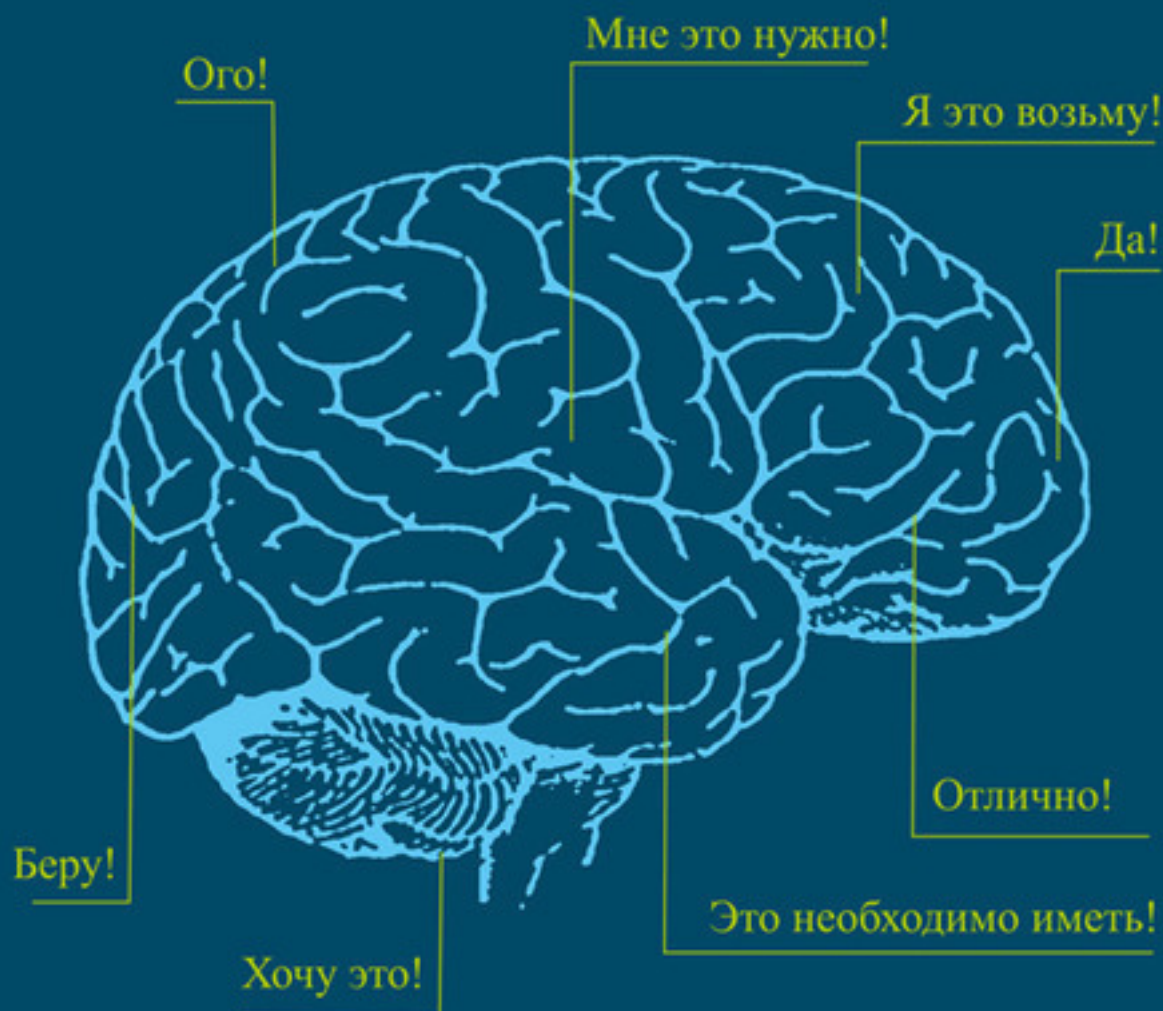


BrainFluence



НейроМаркетинг

Как влиять на подсознание потребителя

Роджер Дули

Роджер Дули

**НейроМаркетинг. Как влиять
на подсознание потребителя**

«Попурри»

2012

Дули Р.

НейроМаркетинг. Как влиять на подсознание потребителя /
Р. Дули — «Попурри», 2012

ISBN 978-985-15-3230-4

В книге объясняется, как приспособить нейронауку и поведенческие исследования к целям маркетинга и понять закономерности принятия покупательских решений. Нейромаркетинг изучает реакции мозга на различные маркетинговые стимулы, как информационного, так и чувственного плана, чтобы понять, на что реагируют покупатели и почему они принимают те или иные решения. Книга содержит краткие и простые выводы, предлагая основные стратегии работы с покупателями при личных и онлайн-продажах, с использованием печатной рекламы и иных маркетинговых средств. Для широкого круга читателей.

ISBN 978-985-15-3230-4

© Дули Р., 2012
© Попурри, 2012

Содержание

Вступительное слово. Зачем нужен мозгохват?	6
Благодарности	9
Об авторе	10
Раздел I. Мозгохват цены и товара	12
Раздел II. Мозгохват и органы чувств	27
Раздел III. Мозгохват и брендинг	37
Раздел IV. Мозгохват и печатное слово	46
Раздел V. Мозгохват и графика	53
Раздел VI. Мозгохват лояльности и доверия	58
Раздел VII. Мозгохват и межличностные контакты	65
Раздел VIII. Мозгохват и дела общественные	79
Раздел IX. Мозгохват и копирайтинг	87
Раздел X. Мозгохват и покупатель	100
Раздел XI. Мозгохват и представители разных полов	115
Раздел XII. Мозгохват и посетители магазинов	121
Раздел XIII. Мозгохват и съемки на камеру	127
Раздел XIV. Мозгохват в интернете	131
Послесловие. Что дальше?	140

Роджер Дули

Нейромаркетинг. Как влиять на подсознание потребителя

Roger Dooley

Brainfluence (100 Ways to persuade and convince consumers with neuromarketing)

© 2012 by Roger Dooley

© Перевод. Издание на русском языке. Оформление. ООО «Попурри», 2013

* * *

*Посвящается Кэрол – за то, что она меня терпит, а также моей
матери, которая пробудила во мне интерес к словам и речам.*

Вступительное слово. Зачем нужен мозгохват?

Пункт повестки дня № 1. Лучшие результаты с минимальными затратами

В непростые для экономики времена перед продавцами ставится задача: добиться большего с меньшими затратами. Раньше считалось, что объем потраченных на маркетинг ресурсов увеличивает объемы продаж. Если к покупке приводит каждый четвертый звонок потенциальным покупателям, то для того, чтобы увеличить продажи в два раза, нужно, мол, сделать вдвое больше звонков. Если десять кликов на рекламный баннер дают один заказ, то следует добиться вдвое большего числа кликов. Хотите, чтобы ваш бренд лучше узнавали? Закажите больше рекламных объявлений, станьте спонсором большего количества мероприятий или поместите свой логотип в большем количестве мест.

Но у схемы «больше ресурсов – выше результат» есть существенный недостаток. Он заключается в том, что эта система становится слишком дорогостоящей. Хуже всего то, что, если затраты на достижение сделки перекрывают прибыль, то схема не действует. Привлечение больших ресурсов в таком случае оборачивается лишь большими потерями.

Ответ на вызов: обращение к мозгу покупателя

Эта книга – об *умном* маркетинге. Безусловно, существует множество путей поднять эффективность маркетинга и улучшить показатели продаж, но здесь мы затронем одну очень важную тему: *ради достижения высоких результатов с меньшими затратами нужно понять, как работает мозг покупателей.*

От психологии рекламы – к нейромаркетингу

Идею использования в маркетинге принципов человеческого мышления вряд ли можно назвать новой. Без сомнения, продавцы на средневековых базарах знали о человеческой природе многое из того, что мы знаем о ней теперь. Термины типа «психология рекламы» и «психология продаж» фигурируют в прессе и на страницах книг уже не одно десятилетие.

Так что же изменилось с тех пор? Одной из важнейших перемен стало развитие современной нейронауки. При всех ее достижениях традиционная психология рассматривала мозг как черный ящик. Дайте человеку стимул – и за ним последует реакция. Даже более сложные модели человеческого мышления (например, фрейдовская) были основаны на наблюдениях, экспериментах и дедукции, но не на детальном изучении работы мозга.

Современная нейронаука позволила нам рассмотреть, что происходит в мозге, приоткрыв, таким образом, черный ящик психологии. Сейчас, благодаря визуализации процессов головного мозга и функциональной магнитно-резонансной томографии (ФМРТ), мы можем видеть, например, что наш мозг реагирует на слишком высокую цену товара, как на укол: он чувствует боль. Метод электроэнцефалографии (ЭЭГ) снизил стоимость измерения некоторых видов мозговой активности, предоставив исследователям обширные выборки участников экспериментов. В итоге мы получаем статистически надежные данные для оптимизации рекламы и свойств товаров.

Насколько рациональны наши действия?

Все мы полагаем, что для наших действий есть весомые причины, что наши поступки обусловлены сознательным выбором, который, в свою очередь, является результатом мышления. Конечно, во многих действиях прослеживаются рациональные элементы, но исследователи постоянно указывают на то, что наш выбор часто делается подсознательно, т. е. сознание зачастую не играет большой роли.

Уже на ранних этапах развития психологии ученые говорили о том, что рациональное мышление не отвечает за многие наши действия. Зигмунд Фрейд, например, разработал теорию, важное место в которой отводил подавлению желаний и снам. Многие современные ученые утверждают, что наше поведение аналогично тому, которое существовало на ранних

стадиях эволюции. Даже когда мы жмем кнопки своих айфонов, то, по мнению психологов-эволюционистов, наш мозг работает так же, как во времена первобытнообщинного строя.

Не все новые идеи рождаются из исследования взаимодействий нейронов. В разных странах мира бихевиористы проводили с людьми простые опыты, которые показали, как работает наш мозг. В некоторых случаях выяснилось, что он работает совсем иначе, чем мы предполагали. Профессор Дюкского университета Дэн Ариэли – один из упомянутых исследователей. Если вы еще сомневаетесь в том, что на наши решения влияет фактор бессознательного, прочитайте его захватывающую книгу «Предсказуемо иррациональное» («Predictably Irrational»).

Что такое нейромаркетинг?

Я веду блог под названием «Нейромаркетинг» с 2005 года. За это время я рассмотрел многие достижения науки о мозге, которыми могли бы воспользоваться продавцы для повышения эффективности своей деятельности. Нет общего мнения о том, чем является (и чем не является) нейромаркетинг. Одни используют этот термин, говоря лишь о маркетинговом анализе результатов сканирования мозга, другие включают в определение данные, полученные с помощью смежных технологий, таких как биометрия (например, анализ сердцебиения и частоты дыхания) и отслеживание движений глаз (айтрекинг).

Я же предпочитаю более широкое определение нейромаркетинга, включающее исследование поведения и основанные на нем стратегии. С моей точки зрения, все эти вещи взаимосвязаны. Аппарат ФМРТ показывает, что ваш мозг активизируется от воздействия какого-то фрагмента рекламы, но похоже, что это происходит благодаря некоему глубинному предпочтению или «программе». Сканирование мозга может показать, где находится «горячая точка», но не может изменить ее положение и нажать на активизирующую ее «кнопку».

Независимо от используемой технологии, нейромаркетинг – это понимание того, как работает наш мозг, и использование знаний о его работе для роста продаж и улучшения качества товаров.

Добро или зло?

Некоторых людей нейромаркетинг пугает. Они полагают, что речь идет о манипуляции сознанием и неэтичных методах. Я не согласен с этим утверждением.

Если приемы нейромаркетинга используются правильно, то в результате мы получаем лучшую рекламу, более качественные товары и более счастливых покупателей. Кто же откажется от лучших товаров или менее докучливой рекламы? Разве покупателям пойдет на пользу, если фирмы будут надоедать им неэффективными, но дорогостоящими рекламными кампаниями?

Любой маркетинговый прием может стать плохим, если фирма им злоупотребит. Реклама может быть забавной и информативной, но случается, что она содержит ложные сведения о товаре. Гарантия на товар – большой плюс для потребителей, но не в том случае, если компания не выполняет условия гарантийного обслуживания. Нейромаркетинг – это всего лишь очередной набор приемов, которым продавцы могут воспользоваться для понимания своих покупателей и лучшего их обслуживания.

Большинство фирм стремятся к тому, чтобы их бренды служили долго, и не станут злоупотреблять доверием своих покупателей путем обмана или манипуляций – ни посредством нейромаркетинга, ни как-то еще.

Чем не является эта книга

Это не научное издание и не учебник по нейронауке. Я не пытался подвести научный базис под брендинг и искусство рекламы (есть прекрасная книга, в которой все это уже сделано: «Брендированный разум» («Brended Mind») Эрика дю Плесси). Вы не найдете здесь диаграмм, связанных с работой мозга, поскольку я свел упоминания о его специфических структурах к минимуму.

Если же вы все-таки наткнетесь на понятия вроде «гипофиз» или «кора головного мозга», не волнуйтесь: вам не придется сдавать экзамен и показывать эти места на схеме!

Моя книга не подчинена одной большой идее. Я люблю опусы вроде «Бесплатно» («Free») Криса Андерсона или «Озарение» Малкольма Гладуэлла, в которых одна тенденция или тема исследуется глубоко и во всех подробностях, но данная работа, к сожалению или к счастью, не относится к таким произведениям. Здесь собраны сотни небольших идей, каждая из которых основана на данных нейронауки или бихевиористских исследований, а также практические советы, адресованные маркетологам, менеджерам и владельцам компаний.

Кому поможет данная книга

Для этой книги я отобрал сотню тем. Хотя некоторые из них основаны на данных дорогостоящих исследований, проведенных с использованием аппаратов ФМРТ или других технологий, недоступных большинству фирм, в каждой теме предлагается маркетинговый подход, подходящий почти для всех организаций и зачастую не требующий больших затрат. Продавцы из больших и малых компаний найдут здесь решения, которые смогут адаптировать для своих потребностей.

В каждой теме данной книги даются результаты исследований мозга и описываются способы (один или несколько) применения этих результатов в реальных рыночных ситуациях. Хотя кое-где я совершаю скачок от исследований к фактическим нуждам бизнеса, вы не найдете здесь наставлений типа «Делайте это потому, что я вам так говорю».

Книга написана преимущественно на языке бизнеса и содержит рассуждения о покупателях и продажах, но многие ее понятия применимы и к сектору общественных организаций, не ставящих целью извлечение прибыли. Подобные организации в наше время тоже нуждаются в достижении больших результатов с меньшими затратами, и чтение этой книги принесет им пользу.

Необязательно читать ее от корки до корки или даже от начала до конца. Хотя основные идеи я сгруппировал в несколько крупных категорий, каждая тема имеет самостоятельное значение. Обращайтесь к любой из них в произвольном порядке.

И помните: «более умный» маркетинг не означает использование лишь *вашего* мозга. Он означает и использование мозга *ваших покупателей!*

Благодарности

В создании этой книги и блога «Нейромаркетинг» партнерами моими были известные исследователи, посвятившие свою жизнь детальному изучению деятельности мозга. Некоторых из них я встречал, а некоторых знаю лишь по переписке или по их работам. Речь идет о таких людях, как Дэн Ариэли, Джордж Левенштейн, Роберт Чалдини, Поль Зак, Рид Монтэгю и многие другие. Все они добились успеха в сфере изучения мозга. Спасибо им!

Об авторе

Роджер Дули – основатель консалтинговой фирмы для маркетологов «Dooley Direct», автор популярного блога «Нейромаркетинг». Является соучредителем College Confidential – сайта для абитуриентов колледжей, который в 2008 году был приобретен фирмой «Hobsons», подразделением медиагруппы «Daily Mail and General Trust» (Лондон). Занимал пост вице-президента по цифровому маркетингу в компании «Hobsons», ныне является консультантом этой фирмы.

Опытный предприниматель и специалист по прямым продажам, Роджер Дули окончил Университет Карнеги-Меллон в 1971 году по специальности «инженер» и получил степень магистра делового администрирования в Университете штата Теннесси (1977).

1. Продавайте товар 95 % мозга покупателей

По подсчетам Джеральда Залтмана, профессора маркетинга из Гарварда, 95 % наших мыслей, чувств и столько же процентов процесса обучения происходит без участия сознания. Залтман – не единственный эксперт, работающий с этими цифрами: «правило 95 %» используется многими нейроисследователями для оценки подсознательной деятельности мозга. Кстати, в книге «Мозг-покупатель» («The Buying Brain») А. Прэдип назвал даже более высокий процент: 99,999. Сомнительно, что мы когда-либо сможем точно оценить долю подсознательного в работе мозга, но все нейроисследователи полагают, что она очень высока. Кстати, замечу, что я, как правило, использую слово «подсознательное» (а не «бессознательное» или «досознательное»), так как оно наиболее популярно.

Свидетельство силы нашего подсознательного нашлось в исследовании, показавшем, что, когда людям предлагали решить головоломку, то они решали ее фактически *за восемь секунд до того, как осознавали это*. Исследователи доказали наличие временного промежутка (лага) с помощью электроэнцефалографа, выявив в мозге закономерности, соответствующие решению проблемы. Другие исследователи выявили, что подобный лаг сопутствует и принятию решений. Похоже, что наш мозг приходит к развязке раньше, чем мы это осознаем.

Понимание того, что подавляющее большинство наших поступков предопределено подсознанием, является ключевой предпосылкой для стратегий, описанных в этой книге, да и для всех приемов нейромаркетинга. Покупатели обычно не понимают или не могут правильно объяснить, почему они совершают покупки, а усилия, направленные на сбор этой информации путем опросов, как правило, обречены на провал. Более того, усилия маркетологов, основанные главным образом на заявлениях покупателей и самоотчетах об их предпочтениях и намерениях, также обречены на провал.

Вывод для мозгохвата: прекратите продавать товары 5 % мозга покупателей

Остальные выводы этой книги могут показаться намного более конкретными и действенными, но этот, первый, самый важный. Несмотря на то что мы осведомлены о низком влиянии рациональных, сознательных процессов познания на принятие решений, мы часто обращаем свое послание к этому узкому сегменту мышления покупателей. Мы предоставляем им статистику, списки товарных характеристик, аналитические отчеты о ценах/прибыли и т. д., но игнорируем огромную долю эмоционального и невербального подсознательного в деятельности мозга.

Хотя в большинстве решений содержится рациональное зерно, продавцы и маркетологи должны апеллировать прежде всего к эмоциям и подсознательным нуждам покупателей. Не

забывайте включать в послание фактические детали, поскольку они помогут потребителю логически обосновать решение, но не ждите, что эти детали сами по себе обеспечат сделку!

Раздел I. Мозгохват цены и товара

Каждый продавец сталкивается с задачей упорядочения товаров и установления цен на них. Небольшая разница в ценах может привести к большой разнице в прибылях, но неправильно установленная цена может свести продажи на нет. К счастью, нейромаркетинг может нам многое поведать об этих тесно связанных предметах!

2. «Ох, тяжела плата!»

Одно из самых больших откровений, которыми одарили нас нейроэкономика и нейромаркетинг, заключается в следующем: покупка товара может активировать болевой центр в мозге. Исследователи из Университета Карнеги-Меллон и Стэнфордского университета выдали участникам опыта наличные деньги, поместили добровольцев в аппарат функциональной магнитно-резонансной томографии, а затем предложили им образцы товаров с различными ценами. Участники эксперимента могли либо купить товары, либо оставить деньги себе. По окончании исследования специалисты сравнили самоотчеты участников опыта о намерениях покупки, данные сканирования мозга и реальные покупки.

После публикации этой работы я говорил с профессором Университета Карнеги-Меллон Джорджем Левенштейном, и он отметил, что сканирование мозга предсказывало покупательское поведение почти так же хорошо, как и намерения, высказанные добровольцами. Иными словами, если бы мы не знали, что собирается сделать тот или иной человек, то, посмотрев на результаты сканирования его мозга, могли бы это предсказать.

Левенштейн подчеркнул, что вопросы о намерениях задавались участникам этого эксперимента весьма прямолинейно, и ответы в целом совпадали с их реальным поведением.

По Левенштейну, «негативная» активация, спровоцированная ценой, имеет относительный характер. Дело не только в сумме, но и в антураже сделки. Например, при покупке автомобиля люди могут тратить сотни долларов на аксессуары, не испытывая особой боли, но если автомат заглатывает 75 центов и не выдает товар, это их сильно огорчает.

Набор товаров сводит боль к минимуму

«Негативная» активация болевого центра минимальна, когда мы покупаем набор товаров, например для элитного автомобиля. Если ценник включает разнообразные предметы, покупатель не может узнать конкретную цену каждого товара из набора (кожаные сиденья, козырек от солнца и т. д.), а потому не способен сразу же оценить справедливость сделки. Ему трудно понять, соответствует ли полезность товара цене.

Справедливость имеет значение

Цена – не единственная переменная, вызывающая боль. Такую реакцию вызывает как слишком высокая цена, так и восприятие «несправедливого» коммерческого предложения.

Товар не всегда обладает раз и навсегда установленной «справедливой» ценой. С точки зрения большинства людей, справедливая цена для чашки кофе в «Starbucks» будет выше, чем для чашки такого же кофе в забегаловке на углу. Результаты знаменитого исследования экономиста Ричарда Тейлора показали, что отдыхающие на пляже, испытывая жажду, заплатят почти вдвое больше за пиво из близлежащего гостиничного бара, чем за то же пиво из маленького бакалейного магазина на улице.

Кредит как обезболивающее средство

В целом Левенштейн не был в восторге от возможного использования своей работы в нейромаркетинге, поскольку в течение многих лет фирмы, выдающие кредитные карточки,

процветали, эксплуатируя те самые принципы, которые он открыл в своем исследовании. Эти компании поощряли потребителей тратить слишком много...

Проблема заключается в том, что у многих покупателей кредитная карточка снимает боль (в буквальном смысле, если мы посмотрим на мозг этих людей), испытываемую при покупке. Когда же люди достают наличные из кошелька, то оценивают возможность покупки более осторожно.

Полагаем, что это наблюдение очень полезно и вполне применимо в реальном мире. Кредитная карта снижает уровень боли, перенося расчет на будущее, когда деньги могут быть выплачены постепенно, малыми порциями. Таким образом, кредитная карта не только позволяет потребителю что-то купить без использования наличных, но и меняет восприятие сделки. Разум действует менее критично, и для людей, не обладающих финансовой дисциплиной, это может стать серьезным вызовом.

Вывод для мозгохвата: минимум боли, максимум продаж

Цена и сам товар нуждаются в оптимизации, чтобы свести к минимуму боль, возникающую при оплате. Во-первых, цена должна восприниматься как справедливая. Если ваш продукт дороже других, то найдите время на объяснение того, почему он продается дороже.

Если вы попадаете в ситуацию, когда товар (вследствие его цены или по другим причинам) способен вызвать охи и вздохи у покупателей, подумайте, сможет ли уменьшить боль его продажа вместе с дополнительными товарами.

Условия оплаты и варианты кредита также способны снизить покупательскую боль. Не принуждайте свою аудиторию к покупке товаров, которых она не может себе позволить, но помните, что даже богатые покупатели почувствуют меньше боли, если не будут обязаны расплачиваться за товар наличными.

3. Не продавайте товары по суши-методу

Я люблю суши, но ненавижу то, как большинство ресторанов продают его, требуя отдельную плату за каждый маленький кусочек. Кажется, что каждая крошка несет на себе ценник: «М-м-м... Неплохо. Но неужели вот эта мелочь стоит пять баксов? А нужно ли мне брать еще одну порцию?»

Оказывается, мой мозг работает нормально, во всяком случае, в том, что касается отращения к типичной схеме продажи суши. В предыдущем разделе мы познакомились с профессором экономики и психологии из Университета Карнеги-Меллон Джорджем Левенштейном. Еще одно откровение из его книги: наибольшую боль вызывает продажа товара в том случае, когда покупатель чувствует рост расходов при каждом акте потребления. Конечно, это не боль в привычном смысле, а активизация участков мозга, связанных с физической болью. В интервью изданию «SmartMoney» Левенштейн отметил:

[Потребители] не кладут на чаши весов немедленное и будущее вознаграждение. Они переживают непосредственный приступ боли [когда думают о том, как много им приходится за что-то платить]...

Это также объясняет, почему фирма AOL перешла от почасовой оплаты за интернет к помесечной. Сделав это, она приобрела массу новых клиентов... Почему люди любят платить за все сразу или платить за вещи так же, как за квартиру, раз в месяц? Опять же, такой способ оплаты снимает приступ боли. Наихудшая альтернатива – это когда вы платите за каждый ролл суши или когда смотрите на счетчик такси, зная, во сколько вам обойдется каждый метр пути.

Маркетологи поняли этот принцип много лет назад и предлагают покупки, позволяющие свести боль к минимуму. Во многих кафе популярностью пользуются обеды «все включено». «Netflix» сразил конкурентов в сфере видеопроката, в частности, путем ценовой стратегии «смотрите за эти деньги, сколько хотите». Популярность круизов растет во многом благодаря тому, что их организаторы предлагают провести отпуск за фиксированную цену. В каждом случае продавцы предлагают единую, довольно привлекательную цену, дающую потребителям возможность избежать боли.

Плата за «обезболивание»

Как правило, единая цена фактически выше, чем общая сумма, которую потребитель потратил бы на отдельно взятые блюда, прокат фильмов и т. д. Тем не менее похоже, что принцип «все включено» нравится многим покупателям, особенно тем, кто, согласно Левенштейну, слишком чувствителен к боли при покупках.

Вывод для мозгохвата: сокращайте количество болевых стимулов

Чтобы минимизировать боль потребителя, продавцам следует всего лишь сокращать количество болевых стимулов при покупке. Очевидно, в некоторых случаях продажа отдельных предметов неизбежна, например бакалейный магазин не может предложить систему «все включено» вместо оплаты за каждый продукт. Однако во многих ситуациях можно попробовать установление единовременной платы за товары, обычно покупаемые порознь, допустим, можно ввести за них ежемесячный взнос. Этот простейший подход к ценам способен не только поднять уровень продаж, но и увеличить размер прибыли, поскольку некоторые люди заплатят больше, лишь бы избежать боли.

4. Изображение денег

Понятие «ориентирование клиента» звучит просто, но и несколько тревожно. Оно означает, что, подавая покупателю тайные сигналы, вы тем самым сможете повлиять на его последующее поведение, даже если он ничего не подозревает о ваших намерениях или о переменах в своем настроении. Одним из самых мощных способов ориентирования являются изображения, связанные с деньгами.

Психолог Кэтлин Вос детально изучила ориентирование клиентов и установила, что подача сигналов, связанных с деньгами, повышает вероятность эгоистического поведения. Она и ее коллеги ставили эксперимент с участием студентов, которые либо читали очерк с упоминанием денег, либо сидели напротив плаката, изображавшего разные купюры. Участники эксперимента, ориентированные с помощью «денежных сигналов», тратили в среднем на 70 % больше времени, прежде чем обратиться к кому-то за помощью при решении трудного задания, а человеку, нуждавшемуся в помощи, уделяли на 50 % меньше времени, чем контрольная группа.

«Денежно ориентированные» индивиды также чаще предпочитали работать и проводить свободное время в одиночестве. Даже болтая в перерыве, они усаживались дальше друг от друга.

В результате Вос сделала вывод, что даже малозаметные намеки на деньги способны изменить способ мышления людей: они хотят меньше зависеть от других и не желают, чтобы от них зависели другие.

Исследование, проведенное Кэтлин Вос, имеет интересные последствия для рекламистов, нередко использующих в своих работах денежные сюжеты. Крупные сбережения, большие доходы от инвестиций, картинки обеспеченной старости, хранилища денег, которые варьируются от свиньи-копилки до сверкающих банков, – подобные образы широко используются в рекламе. Большинство рекламных роликов призывает к эгоизму зрителей. Так, взаимный фонд, расхваливающий высокодоходность вкладов и показывающий довольных жизнью

пенсионеров, явно призывает потребителей позаботиться о себе. Компания надеется, что картинки заморозят зрителя, и он понесет ей деньги.

Правда, в рекламе образы, связанные с деньгами, часто появляются и в сюжетах, не вызывающих к эгоизму зрителей. Многие образцы газетно-журнальной, телевизионной и даже магазинной рекламы подчеркивают полезность сбережений «на подарок мамочке». Но не рубят ли рекламисты сук, на котором сидят, невольно подталкивая потенциальных дарителей подарков к эгоизму?

Рекламисты, апеллирующие к чувствам, которые зрители испытывают к своим близким, должны особенно осторожно использовать «денежные сигналы». Внушение аудитории желания сделать кому-то приятное, за которым следует напоминание о деньгах, может привести к поражению.

На самом же деле речь идет, конечно же, о компромиссе. Хорошие продавцы часто поощряют покупки, используя чувства и эмоции, а затем совершают сделку с помощью финансового стимула, предлагая выгодные условия только на ближайшее время. Если вы когда-либо сталкивались с продажей таймшеров, то наверняка знакомы с этим приемом. Как правило, предложение отдыха вызывает теплые чувства (предвкушение отдыха с семьей, друзьями и т. п.), но всегда присутствует и финансовая выгода, которая вот-вот может исчезнуть. Специальные условия доступны лишь сегодня, скидка действует в течение 48 часов и т. д. Этот подход весьма эффективен. Рекламистам следует хорошенько поразмыслить, вставлять ли деньги в рекламную картинку, если призыв к публике имеет главным образом эмоциональный характер.

Когда деньги не видны

Вспомните долгосрочную рекламную кампанию «Бриллиант – это навсегда». Вот хороший пример рекламы, где авторы тщательно избегают «денежных сигналов». Их работа была направлена на потребителей предметов роскоши. Потратить огромную сумму денег на то, чтобы подарить отполированный кусок углерода, цена которого определяется его редкостью (обусловленной картельным сговором), вряд ли реально соответствует чьему-то эгоистическому интересу.

Эта эффективная рекламная кампания строилась исключительно на эмоциях. Заголовок, в котором предлагались бы, к примеру, «специальные условия сбережений в декабре», помешал бы достичь желаемого результата. Инициаторы кампании избегали даже упоминаний об инвестиционной ценности бриллиантов.

Ресторанные уроки

Одно только указание символа валюты рядом с ценой может повлиять на выбор покупателя. В ходе исследования, проведенного в Корнеллском университете, участникам предлагалось несколько вариантов обозначения цены в ресторанном меню:

Численное обозначение со значком доллара: \$12.00

Численное обозначение без значка доллара и сотой доли: 12

Буквенное обозначение: двенадцать долларов

Специалисты ожидали, что написанные буквами цены будут самыми эффективными, но обнаружили, что посетители, видевшие простое численное обозначение (без значка доллара и сотой доли), тратили значительно больше, чем посетители из двух других групп. Придя в ресторан и обнаружив, что в меню фигурируют цифирьки, преподнесенные, как описано выше, знайте: в этом заведении следят за новейшими достижениями нейромаркетинга!

Вывод для мозгохвата: используйте денежные сигналы с умом

Ставьте символы валют в рекламе товаров, имеющих отношение к эгоистическим интересам, – таких товаров, которые обеспечивают финансовую независимость или чувство роскоши (вроде спортивных автомобилей).

В рекламных кампаниях, построенных вокруг дарения и мыслей о других, маркетологам следует быть несколько более осмотрительными. Вряд ли им следует вводить образы, связанные с финансами.

5. Осторожно, якоря на весу!

Представьте себе ситуацию: вы пришли в салон, где продают и подключают мобильные телефоны, даром что терпеть не можете пугающего множества моделей, вариантов подключения, тарифных планов и непонятных цен. Как всегда оказывается, что вам нужно немного подождать продавца. На входе вам протягивают карточку с крупно отпечатанным номером 97 и говорят: «Это займет всего несколько минут. Мы вызовем вас, когда подойдет ваша очередь». Вы замечаете на стене большое табло, показывающее «94». Вы видите, что числа на нем меняются: «95», затем «96» и, наконец, «97». Администратор говорит: «Пожалуйста, номер 97». Вы ничего не знаете о порядке нумерации покупателей, но не исключено, что у салона было желание манипулировать ценой, которую вы должны заплатить. Звучит странно? Читайте дальше...

Когда потребитель видит предложение, ключевым элементом в решении принять или отвергнуть это предложение является его представление о справедливости сделки. Мы знаем, что болевые ощущения при покупке (т. е. активация центра, отвечающего за боль) возникают, когда цена кажется слишком высокой. Но как это работает на восприятие цены? Ответ заключается в слове «якорение».

Обычно мы сохраняем в мозге «якорную» цену на различные продукты (скажем, 2 доллара за чашку кофе) и исходя из нее выносим суждения об относительной ценности покупки. Это кажется достаточно простым, но на самом деле все непросто. Одни якорные цены более устойчивы, чем другие, а иногда на процесс якорения могут повлиять совершенно посторонние факторы. Чем лучше продавцы поймут, как работает этот процесс, тем более креативные и эффективные стратегии установления цен они смогут развить.

Бензин и дрейфующий якорь

Вначале рассмотрим сценарий, в котором якорь неустойчив: имею в виду часто меняющиеся цены на бензин. Не так давно в США они преодолели отметку 4 доллара за галлон. По мировым стандартам это немного, но для американцев такой уровень цены стал символическим.

Когда я в первый раз увидел цифру «4» как обозначение цены, ручаюсь, мой мозг испытал боль. Но через некоторое время мой якорь был переустановлен. Цена в 4 доллара перестала быть чем-то исключительным, и, если бы я везде наблюдал, что бензин продается по 4,29 доллара, то посчитал бы цену 4,09 доллара очень выгодной для себя. Если бы я нашел АЗС, предлагающую бензин по 3,99 доллара (цена, которая лишь несколько месяцев назад казалась безумно высокой), то устремился бы на эту АЗС, чтобы воспользоваться «дешевизной».

Конечно, бензин – продукт уникальный; мы предвидим, что его цена будет варьироваться, и, проезжая мимо АЗС, постоянно держим себя в курсе изменений. Таким образом, в том, что касается бензина, наш якорь постоянно дрейфует.

Цены на недвижимость

Якоря на другие товары более стабильны. В книге «Предсказуемо иррациональное» Дэн Ариэли описывает исследование, проведенное Ури Симонсоном из Пенсильванского университета и Джорджа Левенштейна из Университета Карнеги-Меллон. В его ходе было выявлено, что у покупателей домов уходит примерно год на то, чтобы приспособиться к новым ценам на рынке недвижимости. Люди, переехавшие в другое место и сразу же купившие новый дом, склонялись к тому, чтобы, несмотря на его размер, заплатить по той же цене, по которой они продали свой.

Менее знакомые товары

Что можно сказать о товарах, якоря на которые менее устойчивы? Мы ежедневно узнаем цены на топливо, а если владеем домом, то, вероятно, будем знакомиться с предложениями по продаже подобной недвижимости, чтобы уточнить рыночную цену своего имущества. Что касается незнакомых или редко покупаемых товаров, якорь на них может появиться, когда мы задумаемся о покупке. Решая приобрести телевизор с большим экраном, мы, возможно, отметим для себя, что понравившаяся нам модель в каталоге стоит тысячу долларов. Мы можем не купить эту модель, но, согласно Ариэли, ее цена станет для нас якорной и цены других подобных товаров будут сравниваться с ней.

Иррациональное якорение

Ниже будет рассмотрен процесс иррационального, «странного» якорения. Говоря о недостатках человеческого разума, я неслучайно употребляю слово «странные». До сих пор мы рассматривали вполне логически обоснованную схему, по которой работал процесс якорения в мозге. Но проведенное Ариэли исследование показало, что, если людей заставить думать о каком-то случайном числе – в данном случае о двух последних цифрах их номера социального страхования, – то это повлияет на цену, которую они готовы заплатить за различные товары. Чем выше случайное число, тем выше может быть цена.

В таблице вы увидите лишь один из полученных в эксперименте Ариэли наборов данных – цены, которые участники были готовы заплатить за беспроводную клавиатуру:

Таблица 5.1. Влияние числа на приемлемость цены

Номера социального страхования	Цена клавиатуры, долл.
00-19	16,09
20-39	26,92
40-59	29,27
60-79	34,55
80-99	55,64

Когда речь заходила о незнакомом товаре – в данном случае о беспроводной клавиатуре, – то случайное число в мыслях участников эксперимента в конце концов влияло на цену, которую они, по их словам, заплатили бы. Корреляция между номером социального страхования и ценой в этом наборе данных достигла внушительного (по крайней мере, для меня) показателя – 0,52! Правда, вам, прежде чем развешивать в своем магазине плакаты с большими числами, следует учесть, что, как и во многих других остроумных экспериментах Ариэли, участники лишь отвечали на вопрос, а не покупали товар на самом деле.

Предварительное установление якоря

Другие эксперименты Ариэли показали, что якоря могут быть установлены предварительно при столкновении с незнакомыми предметами. В одном из случаев речь шла о плате за выслушивание неприятного звука. На вопрос «Вы бы согласились еще раз услышать этот звук за 10 центов?» было получено меньше утвердительных ответов, чем когда в том же вопросе упоминалось 90 центов.

Вывод для мозгохвата: забрасывая якорь, будьте осторожны!

Для продавцов не будет открытием, если я скажу, что у покупателей могут быть особые ценовые ожидания относительно товара или товарной категории. Если товар попадает в категорию с более низкой ценой, чем ожидалось, то он должен притягивать покупателей. Если же

товар оценен выше, чем ожидалось, то нужно будет как можно тщательнее отделить его от более дешевых аналогов.

Самая интересная и сложная проблема – как поступать с новыми товарами, по отношению к которым у покупателей нет четко установленной якорной цены. Результаты исследования Ариэли показывают, что диапазон якорных цен для таких продуктов очень велик, и продавцы правильно сделают, если сразу не установят чересчур низкую цену. Если возможно установление высокой якорной цены, то дальнейшие предложения с более низкими ценами покажутся покупателям привлекательными.

Выход на рынок айфонов «Apple» – хороший пример того, как для поддержки высокого спроса использовалась якорная цена. Когда компания впервые выпустила свой айфон, его цена варьировалась от 499 до 599 долларов, и таким образом был установлен якорь для уникального продукта. К огорчению покупателей раннего этапа, всего через несколько месяцев «Apple» сбросил цену до 200 долларов, что создало образ выгодной покупки и стимулировало рост продаж. Вскоре фирма предложила покупателям айфон 3G всего за 199 долларов и за три дня продала миллион штук.

Причин того, что продавцы начинают с высокой цены, множество. Одной из главных является работа с кривой спроса. Цель предложения товара по высокой цене – привлечь ту часть покупателей, которая готова заплатить дорого; а потом можно и снизить цену, чтобы заинтересовать более широкую аудиторию. Однако главный плюс этой стратегии при продаже новых товаров заключается в том, что высокая якорная цена фиксируется в сознании покупателей, делая каждое дальнейшее снижение цен выгодным предложением в их глазах.

Бессмысленные якоря

Могут ли продавцы извлечь выгоду из иррационального назначения якорных цен? Удастся ли заставить покупателей, стоящих в очереди за гамбургером, заплатить больше, если они начнут думать о числах между 90 и 99? Следует ли магазинам вывешивать плакаты с большими числами у касс? Хотя исследование Ариэли дает понять, что подобный тип иррационального якорения может иметь место, я бы не рекомендовал строить маркетинговую стратегию лишь на нем. Но испробовать можно!

Рекламные ролики и якорные цены

Похоже, создатели рекламных роликов – именно та группа людей из мира коммерции, которые подсознательно овладели стратегией якорения. Почти в каждом ролике делается попытка установить высокую якорную цену на уникальный или малознакомый товар. Обычно рекламисты начинают так: «В магазинах этот товар стоит 200 долларов...», а потом предлагают его за более низкую цену. Как правило, они включают в предложение дополнительные товары или услуги, делая новую якорную цену («Только 59,99 доллара плюс доставка!») все более и более привлекательной. В конце концов, предлагаемый товар продается не только по значительно более низкой цене в сравнении с первоначальным якорем, но и само предложение расширяется, включая гораздо больше товаров/услуг. Один из таких роликов завершился следующим образом: «Скидка 5 долларов для тех, кто позвонит в ближайшие 20 минут», что означало очередную эксплуатацию выгодного сравнения с предварительно установленным якорем.

Всем коммерсантам следовало бы изучить приемы успешных бизнесменов, работающих в сфере прямых продаж. Само существование этой категории предпринимателей зависит от успеха их рекламных объявлений, каталогов, интернет-сайтов, и если вы видите постоянно повторяемое предложение, то можете быть уверены: оно работает.

6. Вино, цены и ожидания

В столь субъективном деле, как дегустация вин, легко поверить, что слова дегустаторов о некоем вине зависят от их знаний (реальных или мнимых) о нем. И тем не менее... Воз-

можно, вы удивитесь, но вино, которое дегустаторы считают более дорогим, на самом глубинном уровне восприятия действительно имеет для них лучший вкус. Исследователи из Стэнфордского университета и Калифорнийского технологического института обнаружили, что мозг человека испытывает больше удовольствия, когда человек думает, что пьет вино по цене 45 долларов, а не 5 долларов за бутылку, даже если на самом деле он употребляет один и тот же напиток!

Важность этих опытов заключается в том, что участники эксперимента ничего не выдумывают. Они не заявляют о лучшем вкусе вина по той причине, что знают о его дороговизне и не хотят выглядеть глупцами. Им *действительно* кажется, что у более дорогого напитка вкус лучше.

Цена (или то, что участники эксперимента считают ценой) на самом деле меняет восприятие продукта. Баба Шив и его коллеги-исследователи наблюдали за мозговой активностью участников эксперимента с использованием ФМРТ в то время, когда они дегустировали вино. Их задача заключалась в том, чтобы узнать, как мозг реагирует на каждый глоток.

Вино – не единственный продукт, восприятие которого зависит от цены. Во время другого эксперимента Шив обнаружил, что те, кто заплатил за энергетический напиток дороже, решали головоломки быстрее, чем те, кто купил его на распродаже. Более высокая цена сделала напиток более эффективным. Еще в ходе одного исследования 85 % участников, которым дали таблетку с плацебо, отмечали уменьшение боли, когда им сказали, что таблетка стоила 2,5 доллара. В группе же, которой сказали, что цена таблетки 10 центов, о снижении боли сообщил лишь 61 % участников эксперимента. При этом ни в каких таблетках не было активных компонентов.

Перед коммерсантами стоит сложная задача. С одной стороны, мы знаем, что, когда люди считают товар слишком дорогим, у них возникают болевые ощущения, снижающие шанс на покупку. С другой стороны, нам известно, что люди получают большее удовольствие от товара, за который они заплатили больше. Как же продавцу определить цену – точку пересечения двух факторов?

Я не думаю, что реакции нейронов на установление цены всегда противоречивы. Если бы дегустаторов вина из описанного выше исследования отправили в супермаркет и попросили выбрать бутылку вина по дороге в лабораторию, они, без сомнения, ощутили бы боль, заплатив слишком много. Они выбрали бы товар подешевле, если только среди них нет особых ценителей вина. (Между прочим, на процесс выбора могут влиять и иные факторы: увидят ли исследователи выбранную бутылку? Если бы вино было слишком дешевым, не посчитали бы они, что участник не разбирается в спиртных напитках? Не произвел ли бы слепой выбор дорогостоящей бутылки впечатления того, что он сноб или транжира?)

Наслаждение от более высокой цены наступает *после* покупки и потребления, так что продавцам по-прежнему предстоит решать проблему, как установить цену, на которую согласятся покупатели и которая обеспечит достаточную прибыль.

Вывод для мозгохвата: будьте осторожны со скидками

Все описанное выше наводит на мысль: высокая цена является неотъемлемым атрибутом товара высокого качества или предмета роскоши. Это не новость. Мы видели, как известные бренды разрушались из-за желания чрезмерно расширить свою покупательскую аудиторию путем массовых распродаж. И ведь дело даже не в оплате товара; участники эксперимента ничего не платили за вино, которое пробовали, но все же заявляли, что у более дорогого вина вкус лучше.

Покупатель должен верить, что товар оценен высоко, чтобы это имело эффект на мозг. Если кто-то подарит мне бутылку вина за 100 долларов, я, безусловно, попробую его и буду воспринимать как дорогое. Если в магазине я увижу, что это вино оценено неправильно, и куплю его за 10 долларов, то для меня оно, пожалуй, останется все тем же вином по 100 дол-

ларов за бутылку (а заодно я значительно уменьшу свою боль от покупки). Но если я увижу стеллаж, заставленный вином по 10 долларов и обозначенный плакатом: «Большая распродажа – сэкономьте 90 долларов на бутылке!», я отнесусь к нему с некоторым скепсисом. Может, это старье плохо перебродило? Может, несколько ящиков хранились в магазине у обогревателя и вино скисло? Может, Роберт Паркер или другой эксперт по винам дал этому напитку низкую оценку? Я уверен, что подобные сомнения снизят субъективную ценность вина в моем мозге. Если бы оно рекламировалось по «новой низкой цене» (10 долларов), мой мозг еще больше уверился бы в том, что его вкус не соответствовал цене стодолларового вина.

Как найти равновесие между достаточно высокой ценой (устанавливаемой, чтобы сохранить внимание к товару) и достаточно низкой (чтобы продавать товар в большом количестве)? Простого рецепта тут нет. Я советую устанавливать цену, ориентируясь на целевую аудиторию и учитывая то, что скидки могут фактически помешать покупателям достичь удовлетворения. Это не значит, что скидки или низкие цены плохи – они тоже оказывают сильное влияние на покупателей.

У большинства потребителей не возникает вопроса, оправдывает ли лучший вкус (действительный или мнимый) вина из более дорогой бутылки разницу в цене. Поэтому вино по 2 доллара продается сотнями миллионов литров, а бутылки по 100 долларов пылятся на полках магазинов.

7. Будьте аккуратны с ценами

Когда я продавал товары по каталогам, то обычно оценивал их немного ниже, чем ближайшая цена в долларах. Так, например, дешевый товар мог стоить не 10 долларов, а 9,97 доллара, а более дорогой – 499 или даже 499,99 доллара, а не 500 долларов.

Этот подход опирался на пару предположений. Во-первых, я полагал, что в предложении за «девять с чем-то долларов» есть преимущество по сравнению с ценой в 10 долларов. Даже если разница заключается в нескольких центах, некоторые покупатели воспримут цену в 9,97 доллара как путь к более существенным сбережениям.

Во-вторых, я видел, что крупные торговые сети, например «Sears», которые могли позволить себе на практике проверить любое число ценовых предложений (и, без сомнения, нередко их проверяли), склонялись именно к этому подходу – «чуть ниже, чем ближайшая цена в долларах».

Как выяснилось, я был прав, но причина моей правоты заключалась в ином. Результаты новых исследований демонстрируют нам, почему покупатели лучше реагируют на цену 499 долларов, а не 500 долларов. Дело не в более низкой цене, а в ее предполагаемой точности.

Профессора маркетинга из Флоридского университета Крис Янишевский и Дан Юи проверили, как люди реагируют на цены аукционов, предложив трем группам покупателей три разные начальные суммы:

- 4998 долларов;
- 5000 долларов;
- 5012 долларов.

Можно сказать, что эти цены практически идентичны, но... Когда исследователи попросили участников эксперимента оценить стоимость товара, группа, которой была предложена начальная цена 5000 долларов, назвала значительно более низкую стоимость. Эта группа не только оказалась дальше всех от якорной цены, но и была склонна полагать, что общая стоимость – тоже круглое число.

Янишевский и Юи приписывают это явление реакции нашего мозга на возбуждение от начальной цены. Если мы полагаем, что тостер, оцененный в 20 долларов, стоит слишком дорого, то расположим его приемлемую цену в районе 18–19 долларов. Но если тот же предмет стоит 19,95 доллара, то наша «переоценка» будет более точной, на ум придут числа вроде 19,75 доллара или 19,50 доллара.

Другое исследование касалось цен на дома. В ходе его проведения было установлено, что продавцы, называвшие некруглую цену (вроде 494 500 долларов), продавали недвижимость по цене, более близкой к первоначальной, чем те, кто просил круглую сумму вроде 500 000 долларов. К тому же дома, на которые была названа круглая цена, по мере своего старения больше теряли в своей ценности на рынке.

Вывод для мозгохвата: будьте точны в ценах

Исходя из результатов вышеописанных исследований, я бы мог, похоже, продавать товар не за 499 долларов, а за 502,50 доллара. Главным было избежать проклятого круглого числа 500 долларов, которое символизировало отсутствие точности и заставляло покупателя думать, не являлась ли цена в 400 долларов более подходящей.

Поскольку речь идет о принятии решения покупателями, я все еще думаю, что возможен уклон к несколько меньшей цене, а не к несколько большей. Однако исследований на эту тему пока нет.

Еще один вопрос, который следовало бы изучить более подробно, – это сравнение эффективности точных цен и цен «минималистских», таких как крохотное «19» (без значка валюты и цифр после запятой). Подобные цены можно найти в ресторанных меню.

Работа флоридских исследователей, пожалуй, явится для коммерсантов предлогом для того, чтобы продолжать избегать более простого ценообразования. В прошлом я нередко слышал мольбы: «Никого не обманет цена, которая ниже на цент. Давайте будем проще и напомним круглое число». Возможно, людей более точная цена и не обманет, но, видя ее, они припишут более высокую ценность самому товару.

8. Товары-приманки и ценообразование

Вам нужно продать больше товаров или услуг? Вот идея, не лежащая на поверхности: предложите покупателям аналогичные, но менее ценные товары или услуги примерно за ту же цену. Вряд ли они купят менее привлекательный товар, но возможно, что продажи «основного» товара резко возрастут.

Пример из жизни. Недавно мне понадобился гель для душа. Оказавшись у стеллажа с гелями и пенками для чувствительной и нормальной кожи, с алоэ и без, загроможденными все полки, я растерялся, поскольку выбор был очень широк. Но вдруг на фоне многочисленных моющих средств я заметил более высокий флакон «улучшенного» геля. Этот флакон был похож на другие флаконы «улучшенного», но оказался на дюйм-два выше и содержал на 20 % больше продукта. Кроме того, он стоил столько же, сколько обычные флаконы меньшего объема.

Я изучал товар еще несколько секунд, чтобы убедиться в том, что ничего не пропустил. Нет, все в порядке: те же ингредиенты, тот же дизайн упаковки, та же цена, только на 20 % больше содержимого. Мое замешательство испарилось. Я ничего не знал о том, как можно улучшить обычный гель или как сравнить его с алоэсодержащим продуктом, но схватил больший флакон. Повернувшись, я нашел еще один такой флакон у себя за спиной, взял его и пошел к кассе с обоими. Как замешательство покупателя смогло преобразоваться в большую, чем ожидалось, покупку, да еще так быстро? Ответ прост: ловушечный маркетинг. В данном случае ловушка была ненамеренной, но нередки ситуации, когда продавцы могут подвести покупателей к решению, используя именно этот прием.

Размещение крупных флаконов с моющим средством на стеллаже с гелями было случайным: в магазине просто осталось несколько таких емкостей от предыдущей рекламной кампании. Но принцип сработал просто чудесно. В данном случае приманкой стали обычные флаконы. Как только я обнаружил *почти идентичный товар с явно большей ценностью*, он сразу же оказался для меня «правильным выбором».

Относительность – ключевой элемент в ловушечном маркетинге. Наш мозг не приспособлен к суждениям с абсолютными ценностями, но всегда готов *сравнивать* ценности и выгоды. Когда продавцы заранее ставят «приманку», она может заставить другой товар выглядеть лучше.

В «Предсказуемо иррациональном» Дэн Ариэли описывает эксперимент, где участникам предлагалось подписаться на журнал. Как и большинство экспериментов Ариэли, этот выглядит обманчиво простым. Две группы добровольцев видели тот или иной набор предложений о подписке на «The Economist»:

Набор А

- 59 долларов – подписка только на интернет-издание (выбрали 68 человек).
- 125 долларов – подписка на интернет-издание и бумажную версию (выбрали 32 человека).
- Предсказуемый доход – 8012 долларов.

Набор Б

- 59 долларов – подписка только на интернет-издание (выбрали 16 человек).
- 125 долларов – подписка только на бумажную версию (выбрали 0 человек).
- 125 долларов – подписка на интернет-издание и бумажную версию (выбрали 84 человека).
- Предсказуемый доход – 11 444 доллара.

Задержитесь на мгновение, оценивая этот поразительный результат. Два набора предложений были идентичны, за исключением того, что в набор Б была включена подписка только на бумажную версию.

Несмотря на то что никто не соблазнился этим непривлекательным предложением, его влияние оказалось очень важным, поскольку в итоге вариант с подпиской на интернет-издание и бумажную версию выбрали на 62 % больше человек и предсказуемый доход подскочил на 43 %. Предложение о подписке только на бумажную версию было приманкой, которая служила улучшению образа комбинированной подписки. Хотя в эксперименте Ариэли участники делали выбор, не заключая реальной сделки с помощью кредитной карты, ясно, что введение приманки сделало вариант с комбинированной подпиской более привлекательным.

Как работают приманки

Согласно Ариэли, приманки меняют поведение субъектов, когда те колеблются между более или менее равно привлекательными альтернативами. Ариэли приводит пример выбора между путешествием в Рим и путешествием в Париж, когда стоимость обеих путевок включает бесплатные завтраки. Можно допустить, что потенциальные туристы будут долго принимать решение. Ариэли дает понять, что введение приманки (предложения о поездке в Рим без завтраков) сделает первоначальное предложение о поездке в Рим с завтраками более привлекательным, и в итоге оно привлечет гораздо больше туристов, чем аналогичное предложение о поездке в Париж.

Возвращаясь к теме моющих средств, отметим, что если магазин получает ящик рекламных флаконов с дополнительными 20 % продукта, то первым побуждением владельца будет убрать обычные флаконы с витрины до тех пор, пока не распродадутся новые. Действительно,

какой дурак будет покупать маленький флакон, если большие по объему стоят столько же? Но, исходя из логики ловушечного маркетинга, продавцу следует оставить на витрине несколько маленьких флаконов вместе с большими. Как бы странно это ни выглядело на первый взгляд, но присутствие маленьких емкостей увеличит продажу больших. Возможно, с последними не смогут потягаться и конкурирующие товары, которые с самого начала выпускались в больших емкостях.

Приманки на рынке недвижимости

За свою жизнь я купил несколько домов и обнаружил, что агенты по сделкам с недвижимостью часто предлагают на выбор дома, аналогичные по цене, но самое привлекательное предложение оставляют на закуску. Мне кажется, что это еще одна форма ловушечного маркетинга, особенно когда предпоследний предложенный дом вряд ли может сравниться с тем, который агент надеется продать вам (например, схожий по цене, но требующий большего ремонта).

Ариэли дает понять, что такой подход будет наиболее эффективным в том случае, когда сравнение происходит между двумя специально выбранными похожими домами, например между двухэтажными домами колониального стиля с одинаковым количеством спален. Покупка дома – сложный, рискованный и дорогой процесс, поэтому заставить покупателя принять решение, даже если он знает, что сделать это необходимо, может быть трудной задачей. Умные агенты по сделкам с недвижимостью убеждены в том, что сравнение – ключевая часть процесса и что нужно правильно выбрать дома для череды визитов, чтобы подтолкнуть покупателя к решению.

Сканирование мозга подтверждает

В одном исследовании использовался метод ФМРТ с целью узнать, что происходит в нашем мозге, когда мы пытаемся сделать выбор между вариантами. Исследователи установили, что процесс выбора между двумя одинаково привлекательными альтернативами вызывает у людей раздражение, но когда предлагается еще один, менее привлекательный вариант, то процесс выбора становится легче и приятнее.

Вывод для мозгохвата: испытайте «не столь хорошую» приманку для продвижения лучшего товара

Я не защищаю подталкивание покупателей к приобретению чего-то им ненужного, однако иногда они испытывают сложности с выбором между более-менее схожими альтернативами. Чтобы люди получили нужный им продукт, их следует подтолкнуть в том или ином направлении.

Например, я действительно собирался купить гель в магазине, а ненамеренная приманка заставила меня принять решение относительно быстро. Если бы ее не было, я потратил бы еще несколько минут, обдумывая трудные проблемы вроде «чем гель лучше пенки», «чем гель с алоэ лучше геля для чувствительной кожи» и т. д. Ловушечные флаконы обычного размера подтолкнули меня к выбору крупного флакона за ту же цену.

Формируя предложения, большинство фирм пытаются показать товары с наилучшей стороны, что я полностью поддерживаю. Но иногда добавление к набору менее привлекательного предложения приведет к заключению большего количества сделок. В любом случае ущерб покупателям не наносится. Поэтому в следующий раз, когда вы сформируете набор из «хорошего, лучшего и самого лучшего» товаров, подумайте и о том, чтобы вывести на рынок «не самый лучший» набор, схожий по некоторым параметрам с тем, на который вы рассчитываете. Если продажи последнего возрастут, значит, ваша приманка работает.

9. Как насчет компромисса?

Когда коммерсанты выводят товар на рынок, то обычно стараются сделать это как можно более логичным путем. Может быть предложено несколько версий товара: версия с минималь-

ным набором свойств (основная), улучшенная и, возможно, элитная, самая лучшая. Как правило, все они продаются по разным ценам, которые, вероятно, частично обусловлены себестоимостью соответствующих товаров.

В предыдущем разделе мы рассмотрели, как вроде бы сумасшедшая ценовая стратегия (назначение той же или почти той же цены за худший товар) может увеличить продажи лучшего товара (причем худший товар является приманкой). Теперь посмотрим на другой вид приманки: новый товар высшего класса, который может слабо продаваться, но при этом увеличить продажи следующего по качеству «собрата».

Розничная сеть «Williams-Sonoma» в какой-то момент предложила портативную хлебопекарню за 275 долларов. Позже фирма предложила модель с расширенными возможностями, которая стоила на 50 % дороже. Последней модели продано немного, зато продажи более дешевой возросли вдвое.

Что же случилось? Проще говоря, вывод на рынок рекордного по дороговизне товара превратил покупку предыдущего самого дорогого товара в компромисс, или приемлемый выбор. Покупатели не хотят слишком много тратить на хлебопекарный аналог кадиллака, а предпочитают тратить деньги мудро и практично. До того как продавец выставил более дорогую хлебопекарню, покупатели, возможно, находили компромисс, покупая еще более дешевый аппарат или не покупая ничего.

Эксперимент, проведенный специалистами из Стэнфордского университета, заключался в том, что одна группа покупателей выбирала между двумя фотоаппаратами (один из них был более «продвинутый», чем другой), а вторая группа должна была выбрать между тремя фотоаппаратами – к тем двум моделям добавлялась третья, еще более совершенная.

Выбор первой группы разделился приблизительно пополам, но во второй группе было продано меньше экземпляров самой дешевой модели, а больше – второй по дороговизне. Добавление очень дорогой модели сделало вторую по дороговизне модель приемлемым компромиссом в глазах участников эксперимента.

Вывод для мозгохвата: добавьте товар высшего класса

С практической точки зрения все вышесказанное означает, что если вы продаете надежный дорогостоящий товар, то можете *нарастить объемы его продаж*, предложив покупателям еще более дорогой товар аналогичного качества.

Возможно, вы обнаружите, что благодаря положительным свойствам нового высококлассного товара и на него найдется немало покупателей. В таком случае доход можно увеличить, выведя на рынок еще более дорогой супервысококласный товар. Но даже если новый товар не пользуется исключительным спросом, вы сможете убедиться в том, что он повышает продажи следующего по качеству товара или его аналогов среднего качества.

Конечно, тут имеются некоторые ограничения. Во-первых, покупатель наверняка будет сравнивать ваши товары не только друг с другом, но и с предложениями конкурентов. Во-вторых, вам следует избегать слишком большого количества версий товара. Результаты исследования показали, что это снижает объемы продаж, приводя к своеобразному аналитическому параличу.

Ресторанные приманки

Рестораны – это то самое место, где ловушечные продукты используются постоянно и успешно. Если в верхней части меню вы видите дорогое сочетание филе и лобстеров, то, вероятнее всего, закажете другие блюда по более умеренной цене. Подобным образом вино каберне совиньон по 100 долларов за бутылку делает вино по 35 долларов приемлемым вариантом на фоне 20-долларового, помещенного внизу винной карты.

10. Меньше вариантов – больше продаж

Надо полагать, покупатели любят, когда выбор товаров велик – иначе почему бы на полках супермаркетов стояли сотни видов шампуня? Однако уже давно известно, что слишком богатый выбор может нанести ущерб объему продаж.

Во время исследования, проведенного специалистами из Колумбийского университета, сравнивалось поведение покупателей, которым предлагали 6 или 24 вида джема в престижном бакалейном магазине. Когда выбор был богаче, то перед стеллажом останавливалось больше покупателей – 60 % (в группе, где выбор был ограничен, этот показатель достигал лишь 40 %). Но интересно, что в итоге в первой группе совершили покупку лишь 3 % участников, а во второй – 30 %.

Этот результат весьма показателен: ограниченный выбор дал в 10 раз больше сделок, чем слишком богатый.

Усталость от выбора

Дополнительное исследование показывает, что выбор утомляет мозг человека и может сделать принятие решения более трудным.

В исследовании, проведенном учеными из Стэнфордского университета Недом Огенблика и Скоттом Николсоном, анализировались закономерности выборов в округе Калифорния. Специалисты обнаружили, что чем больше строк было в бюллетене, тем выше вероятность того, что человек не примет никакого решения или сделает это в скоростном режиме, выбрав, например, первую попавшуюся строчку. Чем дольше требовалось думать, чтобы принять решение, тем больше избиратели хотели как можно скорее от него избавиться.

Почти все мы испытывали нечто подобное, заполняя интернет-анкеты. Поначалу мы очень внимательно следим за вопросами и возможностями выбора, но если процесс затягивается и требуется открывать множество окон, наше усердие тает.

Уменьшение количества вариантов очень эффективно работает в реальном мире. «Walmart» продавал всего два сорта орехового масла, и продажи масла выросли. Подобным образом «Procter & Gamble» ограничил разнообразие продуктов по уходу за кожей в розничной торговле и добился роста продаж оставшихся продуктов. Покупатели сообщали, что после операции «Меньше вариантов» выбор товаров казался даже большим – возможно, потому, что товары были лучше размещены.

Вывод для мозгохвата: предложите оптимальный выбор

Похоже, что загвоздка заключается именно в оптимизации вариантов вашего товара. Нужно предложить достаточный выбор, чтобы покупатель мог найти товар, который его удовлетворяет, но не слишком богатый, чтобы потребитель не разозлился и не утратил мотивацию. Как и в большинстве маркетинговых ситуаций, пробы лучше, чем догадки. Если и возможен какой-то общий вывод, то заключается он в следующем: увеличивать количество вариантов для того, чтобы показать, что у вас самый большой выбор, – не лучшая стратегия. Отсечение плохо продаваемых видов товаров может повысить объем продаж.

Помочь покупателю в выборе

Хорошим коммерческим ходом являются и подсказки покупателям. Результаты исследования, проведенного специалистами из Колумбийского университета, показали, что, когда выбор был огромным, джем почти никто не покупал. Но что было бы, если бы продавец спрашивал у покупателей, что они предпочитают, а затем давал настоятельную рекомендацию? «Если вы любите землянику, то обязательно полюбите наш земляничный джем с имбирем. Он имеет выраженный фруктовый аромат с пряной ноткой. Этот джем считается самым лучшим из всех, которые мы продаем».

Похоже, небольшая помощь покупателю в принятии решений (и оправдании его решений с помощью дополнительных сведений) – реальное средство в борьбе со смущением и замешательством, вызванными слишком богатым выбором.

Помощь в магазине самообслуживания

В магазине самообслуживания возможна помощь в виде указателей, ярлыков, рекламных листов, направляющих внимание покупателя к товарам, наиболее соответствующим его потребностям. Полки с винами в супермаркете – яркий пример парализующего воздействия, оказываемого богатым выбором. Магазины, специализирующиеся на продаже спиртных напитков, справляются с утомительным разнообразием, предлагая покупателям советы экспертов (реальных или мнимых). Однако отделы вин во многих супермаркетах предлагают не меньший выбор, не имея при этом вышколенного персонала, способного оказать помощь растерянным покупателям.

Я видел, как умные коммерсанты из розничных сетей управляют выбором покупателей, сопровождая некоторые вина подробным описанием и рейтинговыми оценками экспертов.

Выбор в интернете

Интернет-магазины могут предложить более широкий выбор товаров, чем обычные торговые заведения. В Сети можно также помогать покупателям делать выбор, включая страницы с рекомендациями, устройства для сортировки и ранжирования свойств, рейтинги и обзоры, напоминания об аналогичных товарах и т. д. Amazon.com располагает списком товаров, где есть миллионы наименований, но все-таки умудряется направлять своих покупателей к тому, что им нужно. Однако некоторые интернет-магазины не умеют этого делать. Я больше не пользуюсь сайтами, которые предлагают широкий ассортимент товаров, соответствующих моим первоначальным критериям, но не показывают, как сортировать эти товары, сужая выбор.

Избегайте схожих вариантов

Большой стеллаж с разными видами джема в вышеупомянутом эксперименте – кричащий пример того, как иногда предлагается множество вариантов, но не делается ничего, чтобы помочь покупателю, подсказав ему решение. Чрезмерно богатый выбор менее опасен, когда количество товаров отличается и покупатель это понимает. Особенно резко продажи снижаются тогда, когда варианты очень похожи, а у покупателя нет подсказок.

В любом случае следует запомнить главное: большой выбор не всегда хорош и может фактически *снизить* объем продаж.

Раздел II. Мозгохват и органы чувств

Органы чувств имеют самое непосредственное отношение к работе мозга. Коммерсанты, наделяющие свои товары, услуги и маркетинг сенсорными свойствами, могут апеллировать непосредственно к эмоциям и скрытой памяти покупателей. Маркетинг, обращенный ко всем пяти чувствам, способен превратить слабые бренды и товары в сильные.

11. Используйте все органы чувств

Один из самых активных приверженцев маркетинга, обращенного ко всем пяти чувствам, – Мартин Линдстром, автор книг «Байология: наука о покупках» («Buyology») и «Чувство бренда: Постройте могущественные бренды с помощью осязания, вкуса, обоняния, зрения и слуха» («Brand Sense: Build Powerful Brands Through Touch, Taste, Smell, Sight and Sound»). Вторая книга основана частично на глобальном исследовательском проекте Миллуорда Брауна, изучавшего связь между брендингом и органами чувств.

Основная мысль книги Линдстрема проста: бренды, апеллирующие к нескольким органам чувств, окажутся более эффективными, чем те, которые апеллируют к одному или двум. Обращаться к органам чувств можно в рамках продвижения бренда, например, систематически используя особый цвет и логотип, но можно делать это и посредством самих товаров, таких как телефонные ринг-тоны с особым звучанием или мыло с особым запахом.

Если верить Линдстрому, компания «Singapore Airlines» – образец того, как надо использовать чувственный брендинг. Фирма не только пользуется своеобразной цветовой гаммой, чего можно было бы ожидать от авиакомпании, но и ввела особый запах «Stefan Floridian Waters» в парфюмерные изделия, которыми пользуются стюардессы. Этот запах присутствует также в полотенцах и прочих аксессуарах, имеющихся на борту. Внешность стюардесс соответствует строгим критериям; они носят шелковую униформу, гармонирующую с обстановкой салона.

«Singapore Airlines» пытается позитивно воздействовать на каждый орган чувств своих клиентов и, что важно, делает это повсюду. Линдстром считает, что постоянное положение фирмы в списке наиболее востребованных авиакомпаний обусловлено именно этими усилиями.

Составляющие бренда

Одно из ключевых предписаний маркетинга по Линдстрому звучит так: «Размажь свой бренд». По сути, он считает, что бренд должен быть узнаваем даже тогда, когда отдельные элементы маркетинговой программы не работают. Если с товара или рекламы убран логотип, узнают ли ваш бренд клиенты? Достаточно ли будет только цвета, чтобы его узнать?

Конечно, не многие бренды обладают таким могуществом, чтобы «захватить» цвет и сделать его «своим», но смысл вопросов состоит в том, что коммерсанты не должны думать о логотипе как о единственном постоянном элементе бренда.

Вывод для мозгохвата: обращайтесь ко всем органам чувств

Чтобы стать действительно успешной, ваша маркетинговая стратегия должна охватить все пять чувств человека. Далее приводится неполный список ее возможных элементов, но вам следует проверить этот список и посмотреть, с какими из них вы работаете, какие достаточно успешны и могут быть узнаны по отдельности:

Зрение: логотип, дизайн товара, цвет/цвета, шрифт.

Звук: сопровождающая музыка, звучание продукта.

Вкус: вкус продукта, съедобные приложения/подарки.

Запах: аромат предметов обстановки, аромат товара.

Осязание: поверхность и форма товара, форма рекламных материалов, поверхности предметов обстановки.

Постоянство – ключ к построению чувственных аспектов бренда. Его элементы всегда должны быть однородными, где бы ни использовались. Далее мы более подробно рассмотрим особые подходы к чувственному брендингу.

12. Ароматен ли ваш маркетинг?

Мартин Линдстром полагает, что запах имеет особую силу, проникая в подсознание, создавая ассоциации, вызывая воспоминания и затрагивая чувства человека. Линдстром считает, что 75 % наших чувств порождается благодаря обонянию, и активно выступает за то, чтобы ввести запах в как можно большее число маркетинговых стратегий.

Французский писатель Марсель Пруст уловил то, о чем сейчас пишет Линдстром, много лет назад. Он пользовался понятием «невольная память». Пруст получил известность, описывая лавину воспоминаний, вызванных запахом мадлена – французского печенья. Он чувствовал, что эти невольные воспоминания более реалистичны и сильны, чем «нарочитые», когда мы сознательно пытаемся припомнить что-либо. Еще в 1935 году Дональд Лэрд провел исследование, которое показало, что у 80 % мужчин и 90 % женщин возникают живые, эмоционально окрашенные воспоминания, вызванные запахами.

Запахи могут затронуть восприятие и иным образом. В одном эксперименте покупатели оценивали две пары одинаковой обуви от фирмы «Nike»: одна группа делала это в комнате с цветочным ароматом, а другая – в комнате без аромата. Целых 84 % участников из комнаты с ароматом дали кроссовкам высочайшую оценку.

Марк Гоуб, автор «Чувственных брендов» («Emotional Branding»), заявляет, что каждый бренд должен иметь распознаваемый запах, и считает, что запах – важнейший фактор создания глубокой эмоциональной связи с покупателем. При этом он ссылается на Томаса Пинка, продавца маек из Лондона, насыщающего свои магазины ароматом свежего белья. Автор полагает, что даже отделы в универсаме или стеллажи заслуживают особых запахов.

Джеральд Залтман, эксперт в области покупательской психологии и автор книги «Как мыслят потребители» («How Customers Think»), описывает, как обонятельные и другие чувственные подсказки сохраняются в лимбической системе мозга. Последняя – хранилище эмоций, поэтому запахи могут стимулировать живые воспоминания.

Согласно Залтману, после того как запах «записывается» в мозге человека, визуальные подсказки способны пробудить его и даже заставить человека почувствовать его вновь. Например, телевизионный рекламный ролик с изображением пиццы, которую достают из печи, может вызвать в мозге обонятельную реакцию.

Залтман рассматривает значение запахов в нескольких измерениях. Они служат маркерами памяти, помогая человеку вспоминать знакомые бренды. Они способны изменить нашу манеру обрабатывать информацию, например запах лимона делает нас энергичнее. Залтман предполагает, что эти функции запахов можно использовать при выходе на рынок нового товара.

Дополнительные эффекты запахов

Запахи могут влиять на покупательское поведение и восприятие. В ходе одного из экспериментов оказалось, что завсегдатаи ночных клубов танцевали дольше, когда помещение насыщалось запахами апельсина, мяты и морской воды. Опрошенные клиенты «ароматизированных» клубов отмечали, что лучше провели время и им больше понравилась музыка.

Тест в казино показал, что клиенты оставляли в игровых автоматах на 45 % больше денег, когда слышали приятный запах. Другой тест показал, что изменение запаха шампуня (но не других характеристик) вызывало у людей ощущение того, что он лучше пенится, легче смывается и делает волосы более блестящими.

Тот факт, что изменение аромата влияет на восприятие покупателями, казалось бы, совсем не связанных с ароматом свойств шампуня, имеет немалое значение для коммерсантов и рекламистов.

Иногда мы воспринимаем запахи, даже не осознавая этого. В одном эксперименте исследователи попросили женщин понюхать майки, которые носили мужчины из двух групп (одни перед тем смотрели эротический фильм, а другие – нейтральный). Почти все женщины заявили, что не чувствуют никакого запаха, но сканирование мозга ФМРТ показало, что у женщин, нюхавших майки сексуально возбужденных парней, мозг реагировал иначе. Это – лишь один пример того, что отчеты, опросники и другие подобные маркетинговые приемы могут дать ненадежные результаты.

Неприятные запахи

Не всегда органы чувств реагируют на запахи положительно. Линдстром упоминает о результатах наблюдения за клиентами «McDonald's» в США, во время которого выяснилось: треть завсегдатаев считает, что в ресторанах пахнет прогорклым маслом. В Великобритании 42 % посетителей «McDonald's» заявили то же самое, и люди из обеих групп отметили, что этот запах уменьшает удовольствие, получаемое ими от еды. Наблюдение показало также, что другим клиентам запах нравится и, когда они его слышат, у них начинает течь слюна. Интересно, что, хотя обычно неприятные запахи имеют преходящий характер (например, переваренный кофе, сгоревшая еда), в случае «McDonald's» постоянство запаха прогорклого масла стало для многих частью бренда.

Вывод для мозгохвата: найдите свой запах

Некоторые думают, что обонятельный маркетинг – прерогатива крупных компаний, которые могут позволить себе приучать покупателей к постоянному аромату, однако почти каждый бизнес обладает запахом, который с ним ассоциируется. Запахи возникают как намеренно, так и ненамеренно; они могут как завлекать, так и отталкивать, тем не менее они есть, и поставить их под контроль – задача для компаний любого размера.

Обонятельный брендинг

Первая и, вероятно, самая важная функция запаха – его использование для брендинга. В обонятельном маркетинге главное – постоянство и уникальность. Успех чувственного брендинга «Singapore Airlines» объясняется тем, что фирма изобрела узнаваемый запах и использует его повсюду на протяжении многих лет. Постоянные клиенты авиалиний запомнили, чем пахнут самолеты этой фирмы. Что еще более важно, они подсознательно начали ассоциировать этот запах со всеми остальными элементами «Singapore Airlines»: красивыми стюардессами, безупречным обслуживанием и т. д. Запах бренда необязательно должен рождаться из флакона спрея или генератора ароматов; магазины «Barnes & Noble» источают весьма устойчивый запах, включающий свежесть новых книг и аромат кофе «Starbucks». Возможно, впрочем, что где-то в магазинах спрятаны машины, создающие этот запах!

«Hollister» и другие розничные сети, продающие одежду, используют ароматы как элемент обстановки. Как отмечалось, «Hollister» использует собственный аромат «SoCal» («Южная Калифорния»), распыляя его на одежду и даже перед магазином, чтобы привлечь прохожих.

Товары

Обонятельный маркетинг, связанный с запахом товаров, несколько более прямолинеен, но также важен. Есть ли сомнения по поводу того, что в современных супермаркетах жареные цыплята продаются более активно благодаря аппетитному аромату, царящему в этой части

заведения? Правда, в одном и том же помещении ввиду использования маркетинговых приемов могут столкнуться многие ароматы; иногда это делается умышленно, иногда нет. В кофейном отделе, как правило, есть измельчитель, распространяющий кофейный аромат по мере дробления зерен. А некоторые продуктовые магазины не надеются на распространение только натуральных запахов. Так, в одной бруклинской бакалейной лавке недавно появились генераторы запахов для стимулирования покупок. Владельцы магазинов используют аппетитные запахи, которые трудно создавать и поддерживать естественными средствами, такие как запах шоколада в секции сладостей и запах грейпфрута во фруктовой секции. Непродовольственные товары также могут иметь свои ароматы: представьте себе запах свежего белья в магазине, где продаются кровати, запах кожи там, где продаются одежда и мебель, и т. п.

При изготовлении товара могут использоваться материалы вроде резины, пластика, дерева, кожи, масел, каждый из которых несет свой запах. Если нужно, эти запахи усиливаются. В наше время запах новой машины, по крайней мере частично, формируется благодаря введению искусственных ароматов.

Обстановка в магазинах розничных продаж

Контроль над запахами важен в любом магазине – ведь люди будут ассоциировать ароматы с самим заведением, его товарами и услугами. Не забывайте об исследовании, проведенном компанией «Nike», в котором приятный аромат, совершенно не связанный с товаром (запах цветов и кроссовки имеют мало общего), сильно повлиял на предпочтения покупателей.

Опасности запахов

Когда речь идет о запахах, важно знать меру. Наверное, всем из нас доводилось находиться рядом с молодящейся дамой, переусердствовавшей с духами. Вряд ли можно назвать это приятным опытом.

Комната в отеле, пахнувшая свежестью, – это хорошо, однако если чувствуешь, будто в нее нагнали галлоны освежителя воздуха, то это не только малопривно, но и заставляет задуматься: «Что они скрывают?» Некоторые люди очень чувствительны, их могут раздражать резкие запахи. Одна попытка продавать молоко, поместив пахучую рекламу на автобусных остановках, провалилась. Эксперимент продлился лишь день, а потом городские власти приказали убрать рекламу, назвав официальную причину – «возражение общества против загрязнения окружающей среды».

Запахи должны гармонично сочетаться с обстановкой и быть не слишком интенсивными. Аромат свежеепеченных шоколадных булочек будет прекрасно восприниматься в булочной или кофейне, но если он исходит от навеса на автобусной остановке, то вызовет некоторое подозрение. Мозг покупателей в разных контекстах будет обрабатывать одну и ту же информацию по-разному. В булочной аромат будет восприниматься как настоящий, а на автобусной остановке – как искусственный. Иной пример зависимости запаха от ситуации – подержанные книги. Запах старой бумаги, пыли и пожелтевших страниц наведет ужас на завсегдатаев «Barnes & Noble», но может оказаться вполне адекватным в библиотеках и в антикварных лавках.

Резюме: подумайте о запахе

Запах может быть самым прямым путем к мозгу и самым могущественным средством его завоевания. Проверьте свои товары и обстановку, в которой они продаются, используя для этого и свои наблюдения, и пожелания покупателей. Существует большая вероятность того, что вы обнаружите как минимум один привычный запах, даже если не создавали его намеренно. Подумайте, что с ним делать: оставлять и усиливать или устранять. Поразмыслите о стратегии брендинга, использующей этот аромат. Возможно, вам пока не до этого, но подумайте о будущем. Понаблюдайте за товарами и обстановкой, в которой находятся покупатели. Какой запах исходит от товаров и прочих имеющихся в магазине предметов сейчас? Можете ли вы улучшить их привлекательность и/или узнаваемость с помощью запаха? Наконец, помните, что

в обонятельном маркетинге важно не переусердствовать. Отрицательная реакция покупателей перевесит все выгоды.

13. Поучитесь на примере с кофе

Кофе может обострить ваше мышление, а изучение того, как он продается, способно улучшить понимание вами принципов маркетинга. Мало кто придает такое значение привлекательности продукта для органов чувств, как продавцы кофе.

Одним из секретов столь продолжительного успеха компании «Starbucks» стало то, что ее заведения постоянно обращались к чувствам покупателей и делали это довольно в привлекательной манере. Музыка, цвета, освещение – все это было важным, но больше всего посетителей «Starbucks» захватывал восхитительный кофейный аромат. Впрочем, начав продавать сэндвичи, фирма на некоторое время подпортила привлекательность своих заведений. Сэндвичи пахли яйцом и перебивали традиционный запах кофе, поэтому были изъяты из продажи до тех пор, пока «Starbucks» не нашла такой способ их приготовления, при котором нежелательный запах не появлялся.

Дилемма «Nespresso»

Я люблю варить кофе от «Starbucks» дома, но он всегда чем-то отличается от того, который я пью в кофейне. Выяснилось, что я не одинок и что проблема не в моей кофеварке. Да, кофе в кофейне имеет лучший вкус, но не по тем причинам, которые вы могли бы назвать. Исследование, проведенное другим поставщиком кофе, «Nespresso», показало, что 60 % чувственного опыта от потребления эспresso зависит от обстановки в месте продажи! В итоге эта фирма, являющаяся филиалом продуктового гиганта «Nestle», столкнулась с дилеммой. «Nestle» создала домашнюю систему, позволявшую варить такой же вкусный кофе эспresso, как в кофейне. Но, увы, потребители не оценили этот вкус.

То, что эспresso, сваренный дома, может показаться не таким вкусным, как в кафе, не должно так уж сильно удивлять. Исходное предубеждение и приятная обстановка в кофейне придают эспresso, приготовленному в кофейне, более привлекательный вкус.

Для преодоления стереотипов фирма «Nestle» поначалу создала сеть высоkokлассных кофеен в крупных городах. Их целью было дать людям богатый набор чувств, которого те ожидали, и показать, что покупатели могут приготовить такой же высококачественный эспresso у себя дома.

Затем компания изменила домашнюю систему изготовления эспresso, заставив ее источать больше аромата. Это прекрасная и, как я могу свидетельствовать, часто несправедливо игнорируемая стратегия.

Когда-то у меня была кофеварка «Melitta», в которой я готовил замечательный кофе. Он не только правильно варился, но и сохранялся в отдельной емкости из нержавеющей стали, позволявшей избежать потери аромата от перегрева.

Хотя система не была герметичной, сваренный кофе переливался непосредственно в эту емкость и почти не подвергался воздействию воздуха. Это сохраняло аромат, но вы уже можете догадаться, в чем была проблема: воздух почти не насыщался ароматом кофе.

Кофеварка фирмы «Braun», которую я купил позже, имела не такую сложную конструкцию, как «Melitta», но наполняла дом аппетитным ароматом свежесваренного кофе.

Вывод для мозгохвата: придайте своему товару чувственную изюминку

Сомневаюсь, что многие фирмы предприняли так же много усилий для повышения чувственной привлекательности своих продуктов, как «Nespresso». Она не только изменила сам товар, сделав его более привлекательным для органов чувств покупателей, но и открыла совершенно новую сеть кофеен лишь для того, чтобы ликвидировать пробел, возникший у потребителей, которые варили кофе дома. Большинство компаний в подобных случаях не станут

открывать сеть розничных магазинов, но почти каждая фирма может сделать вывод о том, как покупатели воспринимают ее основные товары на уровне органов чувств.

Если, как «Nespresso», вы обнаружите, что в вашем товаре не хватает чувственной изюминки (даже не имеющей отношения к качеству), не бойтесь внести изменения.

14. Звуки, меняющие поведение

Несколько лет назад исследователи из Великобритании решили оценить эффект фоновой музыки на принимаемые покупателями решения. Для эксперимента они выбрали винный магазин, поскольку происхождение вин было легко определить, и в одни дни включали для фона французскую музыку, а в другие – немецкую. Результаты превзошли ожидания: в дни, когда включали французскую музыку, французских вин продавалось в несколько раз больше, чем немецких. В те же дни, когда звучала немецкая музыка, соотношение было обратным.

Специалисты также выяснили, что приятная и соответствующая обстановке фоновая музыка скрашивает периоды ожидания у покупателей как при разговоре по телефону, так и при личной встрече.

Такие фирмы, как «Muzak», заработали состояния на записи тихой, едва заметной музыки, которая, тем не менее, меняет обстановку, а в некоторых случаях и поведение клиентов.

В ряде исследований было продемонстрировано воздействие фоновой музыки на разные виды поведения. Так, было доказано, что дети с эмоциональными и поведенческими проблемами более успешно изучали математику, когда в процессе обучения звучала успокаивающая фоновая музыка. Помимо этого, специалисты выявили, как изменилось отношение клиентов к банку, когда там появилась фоновая музыка. Классическая мелодия вызвала рост числа клиентов, воспринимающих банк как «многообещающий», на 233 %.

Вывод для мозгохвата: найдите фоновую музыку, которая работает!

В разной обстановке фоновая музыка работает по-разному, и единого рецепта лучшей мелодии для всех магазинов нет. Возможно, в магазине, торгующем одеждой для подростков, посещаемость и объем продаж возрастут благодаря хип-хопу, а торговцам натуральной косметикой больше подойдут мелодии нью-эйдж. Как показал эксперимент с вином, выбор музыки должны обуславливать товары, которые вы надеетесь продать.

Впрочем, если в качестве фона вы выберете случайную радиопередачу или тишину, то, скорее всего, потеряете покупателей и снизите объем продаж.

15. Мелодия вашего бренда

Маркетинговая кампания часто сосредоточивается прежде всего на зрительных образах (рекламные публикации, щиты), к которым иногда добавляется звук (телевизионные ролики, объявления в магазинах). Как же продавцы могут выйти за рамки использования звука для сообщения о выгодных сделках (или, что еще хуже, для быстрого прочтения правовых оговорок) и создать мощное брендовое послание – либо иное послание маркетингового характера?

Большинство рекламистов не игнорируют аудиовозможности, когда такие возможности есть. Они продуктивно используют звук, включая в свои творения музыку, поднимающую настроение, или убедительно звучащий голос за кадром. Однако можно пойти дальше, не ограничиваясь очевидными вариантами.

Фирма «Muzak» десятилетиями эксплуатировала потребность коммерсантов в фоновой музыке, хотя большую часть времени она поставляла на рынок прежде всего мягкую музыку для эскалаторов (относительно нейтральные инструментальные композиции, из которых выброшены крайние частоты). Теперь «Muzak» считает себя аудиобрендинговой фирмой,

способной создать музыкальный фон, максимально отвечающий общей стратегии и позиционированию того или иного заказчика. Например, «Muzak» подготовила микст расслабляющих, безмятежных инструментальных мелодий для создания соответствующей обстановки в отеле «Vitale», принадлежащем фирме «Joie de Vivre». Музыка должна была дополнить визуальный, осязательный и обонятельный акценты на естественной роскоши отеля.

Действительно ли аудиобрендинг работает? Приходится признать, что, когда вы пытаетесь создать «правильную», брендовую музыку для фирмы или обстановки, то работаете во многом наугад. И все-таки похоже, что лучше усердно создавать музыкальный антураж (даже несовершенный, без конкретных доказательств его эффективности), чем бездействовать.

Музыкальный логотип

Фирма «United Airlines» выбрала знакомую композицию, «Рапсодию в блюзовых тонах» Джорджа Гершвина, и, к ужасу некоторых любителей музыки, завладела ею. Авиакомпания мудро использовала музыкальную тему в большинстве своих роликов, но многократно меняла ее звучание, приспособливая его к содержанию рекламы. Например, когда по телевизору показывали ролик с рекламой рейсов в Азию, знакомая тема из «Рапсодии» звучала в азиатском стиле.

«Рапсодия» звучит также в аэропортах, контролируемых «United Airlines». Хотя никто не хотел бы просиживать в них часами и слушать «перелицованного» Гершвина, введение мелодии кажется интересным ходом в транзитных зонах, где ненадолго собирается множество людей.

Помимо музыки

Помимо музыки, на настроение аудитории влияют и другие факторы. Мы слышали о «дверной команде мерседеса» – проекте, ставящем целью добиться наиболее привлекательного звука от закрываемой двери автомобиля.

Одно из наиболее внушительных усилий в сфере брендинга было предпринято компанией «Nextel», продававшей мобильные телефоны (теперь она слилась с фирмой «Sprint»). Она всегда предлагала уникальную возможность, позволявшую пользователям начать разговор в режиме уоки-токи сразу же, после нажатия одной кнопки. Многие компании разрешали пользователям выбирать набор рингтонов, но «Nextel» сделала иной, более умный ход: каждый телефон «Nextel» в режиме уоки-токи издавал отчетливое щебетание, которое невозможно было спутать ни с каким другим звуком. Фирма ввела это щебетание в свои рекламные ролики на телевидении, и его часто можно было слышать в публичных местах. Брендинговое послание, обращенное к большой аудитории, не стоило фирме «Nextel» ничего, если не считать ее настойчивости (звук был одинаковым в телефонах разных стилей, предназначенных для разных поколений – пользователям нелегко было его изменить). Правда, позже брендовая выгода потерялась... Когда «Nextel» и «Sprint» слились, то использование бренда «Nextel» почти исчезло в пользу «Sprint».

Вывод для мозгохвата: найдите и удержите ключевые элементы аудиобрендинга

Постоянное использование – ключ к эффективному аудиобрендингу. Постоянное повторение приносит узнаваемость независимо от того, о чем идет речь – о щебетании мобильного телефона или о вариации «Рапсодии в блюзовых тонах». Хотя «Рапсодия» – действительно выразительная и волшебная работа (если исполнять ее так, как написал Гершвин), она важна для «United Airlines» по иной причине. Компания могла взять любую другую музыкальную тему, и годы повторения сделали бы ее мгновенно узнаваемой, а мелодия стала бы синонимом бренда.

Не каждая компания устоит перед искушением менять «свою» музыку и брендовую мелодию каждые несколько лет или с выходом каждой новой модели. Большинство фирм неохотно меняют свою корпоративную идентичность; часто их логотипы существуют десятилетиями,

претерпевая лишь мелкие изменения. Если бы они так же щепетильно относились к элементам аудиобрендинга, покупатели намного лучше распознавали бы знакомые мелодии.

16. Используйте эффект «Брюта»

Джон Медина, молекулярный биолог, автор работы «Правила мозга» («Brain Rules»), описал забавный, хотя и неформальный, эксперимент, который он провел для оценки роли запаха в улучшении человеческой памяти. Медина провел эксперимент, объясняя трудную тему из молекулярной биологии в двух аудиториях. В первой аудитории перед каждой лекцией он обрызгивал стену одеколоном «Brut», а во второй – нет. Медина ничего не сообщает о том, как студенты реагировали на пребывание в аудитории, где пахло одеколоном. Когда пришло время финального экзамена, он обрызгал одеколоном «Brut» аудиторию для всех студентов. Те из них, кто слушал лекции в аудитории с запахом этого одеколона, показали значительно лучшие результаты на экзамене.

С научной точки зрения во время проведения этого эксперимента были соблюдены не все правила, однако он соответствует теории, согласно которой воспоминания о человеческом опыте могут стимулироваться, если человек ощущает то же, что и в момент получения опыта. Вспомним о Марселе Прусте!

Некоторые деятели пытаются использовать данный подход в реальном мире. Один южнокорейский политик во время избирательных кампаний использовал запах «Великая Корея» и намеревался воссоздать этот аромат на избирательных участках.

Вывод для мозгохвата: используйте запах, чтобы вас запомнили

Хотя целью эксперимента Медины было лишь проверить влияние запаха на простое припоминание фактов, коммерсанты могут использовать полученные им данные для того, чтобы подтолкнуть покупателей к принятию решения о покупке. Заведения вроде кофеен «Starbucks» и булочных практикуют этот вид маркетинга ежедневно. Даже когда потенциальные покупатели просто оказываются рядом с заведениями и вдыхают аромат кофе или свежей выпечки, в их мозге происходит бессознательная реакция, и они вспоминают, как приятно проводили время в этих местах.

Эксперименты, подобные тем, которые провел Медина, показывают: чтобы достигался эффект воспоминания, запах и предмет необязательно должны быть взаимосвязаны. В данном случае запах одеколона «Brut» не имел ничего общего с молекулярной биологией, но все-таки помог студентам вспомнить тему. Постоянство запаха было важнейшим фактором в стимулировании памяти участников эксперимента.

Лично я не думаю, что многократное вдыхание «Brut» реально делает вас умнее, хотя проведенный Мединой опыт не исключает такую возможность.

17. Ароматный и запоминающийся

Какую шариковую ручку вы бы предпочли – обычную или ароматизированную? А как насчет теннисного мяча или автомобильных шин? Вам может быть все равно. Вы можете даже предпочесть отсутствие запаха, но результаты исследований показывают, что ароматный товар запоминается лучше.

Ученые обнаружили, что запах повышает узнаваемость товара. В одном из опытов участники оценивали карандаши без запаха, с привычным запахом (сосновым) или с непривычным (чайного дерева). Было обнаружено, что ароматизированные карандаши запоминались значительно лучше, чем карандаши без запаха, и со временем эта разница возрастала. Особенно же долго сохранялась память о карандашах с необычным запахом чайного дерева.

Усиление рекламных лозунгов

Коммерсантам может быть интересен тот факт, что участники эксперимента запоминали не только карандаши. Во время эксперимента были предложены следующие характеристики товара: «Соответствует экологическим стандартам», «Грифель сделан из графита высочайшего качества», «Карандаши сделаны из высококачественной дубовой древесины; дубы выращены в Калифорнии». Участники эксперимента лучше запоминали эти и иные характеристики, когда оценивали ароматизированные карандаши.

Мозг человека обрабатывает запахи, ощущаемые впервые, иначе, чем привычные, в то время как новые звуки, например, не откладываются в памяти так, как новые запахи. Этот факт подтверждают результаты исследований.

Читая работу о карандашах, я задал себе вопрос об эффекте новизны. Я мог бы вспомнить карандаш с ароматом чайного дерева просто потому, что такой запах был бы неожиданным и необычным в контексте пишущих приборов. Запоминания товара можно достичь и без помощи обонятельных подсказок, но использование аромата во время эксперимента значительно улучшает этот процесс.

Подталкивание к покупке

В рамках одного небольшого, но интересного исследования измерялись объемы продаж ликера в баре. Клиенты, которые вдыхали аромат напитка, рассеянный в воздухе, одновременно глядя на рекламу, покупали почти вдвое больше продукта, чем те, которые только видели рекламу.

Вывод для мозгохвата: уникальные запахи повышают способность к воспоминанию

Люди лучше запомнят товар и даже его рекламу, если при этом чувствуют определенный запах. Поскольку мы не знаем, насколько эффективным явится воздействие, если будут ароматизированы многие или все товары в некоей категории, то те, кто первыми используют преимущества обонятельного маркетинга, наверняка получат преимущество на рынке.

Если ваш продукт пахнет необычно, а продукты конкурентов – нет, то клиенты запомнят не только аромат, но и то, что вы скажете им о товаре.

Кроме того, пионеры маркетинга, по крайней мере в США, могут запатентовать запахи. Если вы закрепите за своим товаром какой-то особый аромат, то ваши конкуренты уже не смогут его использовать.

Оказаться полезным может почти любой запах, но уникальный, свойственный лишь вашему товару, поможет лучше удержать в памяти и сам продукт, и его характеристики. Это подтверждают данные исследований о карандашах и о необычных запахах. Таким образом, в маркетинговых целях старайтесь выбирать именно необычные ароматы.

18. Поучитесь на примере с йогуртом

«Живые культуры» неприемлемы – и даже пугают – в большинстве продуктов, но почему-то в йогуртах они высоко ценятся. Представьте себе процесс потребления йогурта (покупатель видит упаковку, берет ее, открывает, погружает в нее ложку и перемешивает содержимое, нюхает его, ест первую ложку, затем вторую). Какой шаг больше всего воздействует на его мозг?

Доктор А. Прэдип, автор книги «Мозг-покупатель», утверждает, что большинство людей, которым задавали этот вопрос, выбрали ответ «погружение ложки и перемешивание». Безусловно, это хороший ответ, но он стоит на втором месте. Когда компания Прэдипа «NeuroFocus» изучила процесс потребления йогурта в лаборатории, то пришла к удивительному выводу: ключевой частью процесса (а они исследовали мозг участников эксперимента) является захват и удаление фольги с верхней части упаковки.

«NeuroFocus» называет такие характеристики товара неврологическими символическими чертами (НСЧ). Пример другой НСЧ – хруст картофельных чипсов. Прэдип не упоминает

нает этот пример, но задолго до понятия нейромаркетинга один рекламист обнаружил привлекательность такой НСЧ, как хруст. Компания, производившая сухие завтраки «Rice Krispies», придумала слоган «Схвати, разгрызи, похрусти».

Вывод для мозгохвата: важные характеристики товара могут быть неочевидными

То, что снятие фольги с крышки – самый важный для органов чувств элемент потребления йогурта, оказалось важной находкой для производителей йогуртов, спонсировавших работу Прэдипа. Пожалуй, это урок для всех производителей и коммерсантов: не думайте, что очевидные характеристики товара – самые важные. В случае с йогуртом любой человек мог бы предположить, что вкус, консистенция и аромат перевесят особенности упаковки, но на самом деле все вышло не так.

Конечно, находка Прэдипа не означает, что запах и другие характеристики не влияют на успех продукта. Если бы йогурт не был вкусен и не обладал приятным запахом, он не продавался бы.

Хотя нейромаркетинговые исследования могут преподнести сюрпризы, подобно вышеописанному, дорогостоящие работы не всегда необходимы. Маркетологи компании, производящей сухие завтраки «Rice Krispies», сосредоточившие свою рекламу на звуке хрустящих злаков, не занимались специальным изучением деятельности мозга, но поддерживали успех своего бренда на протяжении десятилетий.

Раздел III. Мозгохват и брендинг

Мозг любит уже знакомые бренды

В маркетинге всегда осознавалась сила брендов, но лишь недавно мы получили достоверное доказательство того, какими могущественными они могут быть. Исследователи из Германии показывали участникам эксперимента большой набор брендовых картинок, а мозг участников сканировался ФМРТ. Картинки относились как к хорошо знакомым, известным брендам, так и к менее известным. Результаты оказались поразительными: при виде сильных брендов у людей активировались участки мозга, отвечающие за положительные эмоции, вознаграждение и самоидентификацию. Слабые бренды вызывали активацию участков, отвечающих за память (возможно, участники эксперимента пытались вспомнить, где они могли видеть эти картинки) и отрицательные эмоции.

Бренды подчиняют себе органы чувств

Влияние сильных брендов настолько велико, что превосходит наши органы чувств. Помните знаменитый «вызов Pepsi»? «Pepsi» проводила серию «слепых» тестов, сравнивая свою колу с колой «Coca Cola», и неизменно выходила победительницей. В конце концов «Pepsi» вынудила «Coca Cola», более крупную компанию, создать новую коку. Новая кока была способна победить пепси-колу в слепых тестах, но с точки зрения маркетинга оказалась таким провалом, что чуть не разрушила бренд.

Рид Монтегю, директор лаборатории человеческих нейрообразов в Бэйлорском медицинском колледже, повторил «вызов Pepsi»: он предложил участникам эксперимента попробовать продукты, а сам сканировал их мозг аппаратом ФМРТ, который позволял ему видеть реакцию мозга на разные колы.

В результате тестирования Монтегю подтвердил первоначальные результаты «вызова Pepsi». Участники эксперимента заявили, что пепси-кола понравилась им больше, и с этим «согласился» и их мозг – участок, отвечающий за вознаграждение, в пять раз чаще активизировался при потреблении пепси-колы, чем при потреблении кока-колы.

Однако, если участникам эксперимента сообщали, продукт какого бренда они будут пить, почти все заявляли, что им больше понравилась кока-кола. Что примечательно, деятельность их мозга также менялась. Во время «брендового» теста участок мозга, отвечающий за самоидентификацию, гораздо чаще активировался в ответ на потребление кока-колы. Даже подмена напитков ничего не дала: бренд «Coca Cola» остался победителем независимо от того, что на самом деле пробовали участники эксперимента – коку или пепси.

Учитывая то, что бренды оказывают исключительно большое влияние на наш мозг, рассмотрим некоторые приемы, с помощью которых маркетологи могут усилить свои бренды и использовать их для достижения преимуществ.

19. Нейроны, которые передают друг другу импульсы...

Эта теория была предложена Зигмундом Фрейдом, затем усовершенствована канадским психологом Дональдом Хеббом. В нескольких словах ее выразила нейрофизиолог Карла Шац:

Нейроны, которые передают друг другу импульсы, связываются вместе.

Современная наука о нейронах подтвердила первоначальную догадку Фрейда о том, что под влиянием опыта наш мозг меняется. Этот феномен называется *нейропластичностью*.

Лапа обезьяны

Исследователи обнаружили, что упражнения меняют строение мозга, а именно расположение нервных центров, отвечающих за те или иные части тела. В одном эксперименте обезьяне связали вместе два пальца, и на протяжении нескольких месяцев она действовала ими, как одним. Тест показал, что ранее отмеченные участки мозга, соответствующие двум пальцам, фактически стали одним участком.

Хотя это крайний пример, многие другие эксперименты доказывают, что упражнения способны изменить характеристики мозга.

Все ради затяжки

Мартин Линдстром в популярной книге «Байология» замечает, что ассоциации со временем могут переноситься на другие участки мозга. Он пишет, что предупредительные надписи о вреде табака, согласно данным ФМРТ, лишь разжигают у заядлых курильщиков желание закурить.

Итак, сообщения, призванные напугать курильщиков, в результате длительного повторения стали для них стимулом! Присутствие таких надписей на каждой пачке сигарет привело к тому, что они начали ассоциироваться с приятным времяпрепровождением в результате затяжки сигаретой.

Мне это нравится, но почему?

Исследователи Мелани Демпси (Райерсонский университет) и Эндрю Митчелл (Торонтский университет) решили проверить силу содержащихся в брендах посланий, предложив потребителям ответить на вопрос, нравятся ли им те или иные фиктивные бренды. Они показали участникам эксперимента сотни картинок. Двадцать из них сочетали фиктивный бренд с позитивными утверждениями или рисунками, а двадцать – с негативными.

В конце эксперимента участники не смогли вспомнить, какие бренды сочетались с положительными, а какие – с отрицательными посланиями, тем не менее отдали явное предпочтение брендам с положительными утверждениями. Исследователи назвали этот эффект «Мне нравится, но не знаю почему».

Чтобы глубже изучить могущество этих подсознательных брендовых предпочтений, Демпси и Митчелл провели второй эксперимент, в котором предоставили участникам информацию о товарах, противоречившую их эмоциональной окраске. Люди по-прежнему предпочитали товары, о которых получили положительные брендовые послания, хоть и узнали об их более низком качестве.

В результате эксперимента был сделан вывод о том, что даже высокомотивированные потребители были не способны преодолеть вызванные брендом эмоции. Авторы резюмировали: «Решения покупателей обусловлены не только оценкой рациональной информации (атрибутов товара), но и силами, которые находятся вне рационального контроля».

Эта серия экспериментов продемонстрировала, что брендовые послания могут быть необычайно сильными, даже когда потребители воспринимают их в течение непродолжительного времени и не способны припомнить суть послания (или даже название бренда).

Брендование по Павлову

Помните академика Павлова, который так натренировал собак, что при звоне колокольчика у них текла слюна, даже когда еды не было? Бренды тренируют мозг человека аналогичным образом. Исследование, проведенное специалистами Калифорнийского технологического института, показало: символ может настолько сильно ассоциироваться с вкусовым опытом, что, если показать человеку этот символ, его мозг активизируется. Чем больше участникам эксперимента нравился вкус продукта, тем сильнее реагировал их мозг. Что скажете о золотых арках, символе «McDonald's»?

Вывод для мозгохвата: добейтесь того, чтобы ассоциации с вашим брендом не менялись

Послание для нейромаркетолога заключается в том, что постоянное внедрение в жизнь людей определенного бренда или товара *делает этот бренд или товар ее неотъемлемой частью*. Линдстром обнаружил, что внедренные в сознание аудитории брендовые послания (такие как красный цвет «Marlboro» или даже гоночных автомобилей, похожих на те, которые долгие годы спонсировала «Marlboro») способны стимулировать желание купить продукт, даже когда *нет явного упоминания о нем или о его бренде*. Хотя не многие компании имеют такой же размах, как «Marlboro» или «Coca Cola», это не значит, что от идеи постоянной трансляции брендовых посланий следует отказаться.

Помимо брендовых характеристик, некоторые ассоциации вызовет также опыт покупателей. Если потребителя постоянно удовлетворяет некий товар или услуга, то приятный опыт будет отождествляться с соответствующим брендом.

То же самое происходит и в том случае, если опыт негативный. Ассоциации очень трудно изменить.

Мозг покупателя постоянно формирует новые ассоциации. Поэтому, чтобы обеспечить желаемое продвижение бренда, поддерживайте бренд *постоянно и на высоком уровне!*

20. Кто нуждается во внимании?

Пара главных вопросов, которые мы часто задаем о рекламе: «Привлекает ли реклама внимание потребителей?» и «Удерживает ли она их внимание?». Хотя эти вопросы правильны и важны, *недостаток внимания не означает, что реклама не оказывает воздействия на покупателей*.

Внимание – хорошая штука. Завоюйте внимание зрителя и создайте убедительную рекламу – и у вас будет шанс улучшить восприятие своего бренда. Но что сказать о тех случаях, когда мы не удерживаем внимание, и человек даже не помнит, что видел рекламу?

Низкий уровень внимания, отсутствие внимания

Мысль о том, что покупателей можно привлечь так, чтобы они этого не осознавали, не нова: подсознательные послания являлись центральной темой книги Вэнса Паккарда «Тайные манипуляторы», написанной несколько десятилетий тому назад.

В современных исследованиях также есть масса примеров того, как внешние стимулы могут обмануть наше сознание и разум. Идея медленной обработки информации при низком уровне внимания обрела почву под ногами около 10 лет назад, когда доктор Роберт Хит написал основополагающую статью для «Admap».

Хит резюмировал распространенное мнение об эффективности рекламы:

Традиционные теории о том, как работает реклама, базировались на гипотезе, что она должна быть обработана потребителями, чтобы стать эффективной. Иными словами, реклама должна захватить ваше внимание, заставить вас подумать о чем-либо и позже вспомнить рекламу, ее послание. Реклама, не укладывающаяся в этот формат, считается малоуспешной.

Далее Хит предложил версию: мы обрабатываем рекламу фактически без участия сознания. По его мнению, особенно сильны сенсорные впечатления, и, когда мы принимаем решение о покупке, латентные брендовые ассоциации также могут оказать на нас влияние.

«Незамечаемая» реклама по ТВ

Эксперименты подтверждают теорию Хита. В «Бессмертии бренда» («Brand Immortality») Хамиш Прингл и Питер Филд описывают серию экспериментов, проведенных фирмой «Ипсос». Во время просмотра нового телефильма участникам показывали рекламу, а затем они должны были выполнить тесты, цель которых – проверить вспоминаемость рекламы

и изменения в восприятии брендов. Выборка была внушительной: в экспериментах участвовало 97 тысяч человек, им демонстрировали 512 рекламных роликов 47 различных компаний.

Результаты показали улучшение восприятия бренда. Группа внимательных (участники, обратившие внимание на рекламу и способные ее описать) продемонстрировала улучшение восприятия на 7,3 %. Что еще более интересно, даже у тех участников, которые почти (или совсем) не обратили внимания на ролики, также наблюдались положительные изменения: у маловнимательных (у тех, кто смог припомнить содержание рекламы лишь после подсказки исследователей) – на 2,7 %, а у невнимательных (у тех, кто совершенно не смог припомнить рекламу) – на 1,2 %.

Эти цифры нельзя назвать ошеломляющими, но они статистически важны и не так уж плохи для единственного показа.

Реклама, от которой бегут

Если даже те ролики, которые мы не можем вспомнить, оказывают на нас некоторое воздействие, что сказать о рекламе, которой мы избегаем, перематывая ее на большой скорости? Как ни странно, но результаты исследований показывают, что даже эти игнорируемые рекламные объявления оказывают на нас влияние.

В ходе одного исследования, проведенного нейромаркетинговой фирмой «Innerscope Research», проводилось сравнение людей, смотревших на рекламу внимательно, и тех, кто избегал ее, быстро перематывая. Как и ожидалось, лучше припоминала содержание первая группа. Но, несмотря на потерю звука и большей части визуального наполнения, реклама влияла и на вторую группу; некоторые ее участники также припоминали содержание, а бренды они в целом узнавали в два раза лучше, чем те, кто вообще не видел рекламу.

В книге «Брендинговый разум» Эрик дю Плесси целую главу посвятил феномену внимания и убедительно доказал эффективность рекламы, которую перематывают на большой скорости. Он приводит множество сведений, собранных за годы наблюдений в Южной Африке.

Интересной находкой дю Плесси было то, что влияние избегаемой рекламы оказывается наибольшим, если зритель уже посмотрел ролик на нормальной скорости, по крайней мере, однажды. После одного обычного просмотра в мозге, по-видимому, откладывается достаточно информации, чтобы стимулировать процесс вспоминания, и это делает ролики, просматриваемые на большой скорости, почти такими же эффективными, как и те, которые смотрят на нормальной скорости.

Реклама без просмотра

Не все знают, что, помимо основной зрительной системы, у нас есть еще одна, более примитивная система, воздействующая непосредственно на подсознание. Самое впечатляющее ее доказательство – феномен «слепого зрения». Изучение поведения людей, ослепших из-за травмы мозга, показывает, как работает «слепое зрение». Проведенные эксперименты показывают, что некоторые люди, ослепшие в результате повреждения зрительных центров, могут обходить препятствия в коридоре, не осознавая, как они это делают.

Но является ли «слепое зрение» просто рудиментарным восприятием контуров предмета? Как ни странно, нет. Существует и «эмоциональное слепое зрение». Некоторые люди способны реагировать на образы лиц с выражением испуга, даже если не знают, что видят их. Из этого мы можем сделать вывод, что примитивная зрительная система, по-видимому, способна замечать не только предметы, но и импульсы общественного характера.

Поскольку большинство покупателей не страдают редкими повреждениями мозга, полезны ли эти знания для вас? Как примитивная зрительная система обрабатывает образы брендов (если вообще обрабатывает), сказать невозможно. Тем не менее мы можем с уверенностью сказать, что покупатели получают информацию о брендах, не осознавая этого. У визуальных образов более одного пути к мозгу.

Узнаваемое успевает понравиться (за миллисекунды!)

Десятилетия тому назад психолог Роберт Зайонц продемонстрировал, как действует простой показ информации. Он предложил двум группам людей, не владевших китайским языком, пять иероглифов. Одна группа смотрела на символы пять раз, а другая – только один. Каждый показ длился около 5 миллисекунд; на сознательную обработку полученной информации этого времени не хватало. Затем Зайонц показал участникам эксперимента большее количество иллюстраций, которые наряду с первоначальными включали и новые иероглифы, а также иные символы. В тот раз участники видели отдельные картинки на протяжении целой секунды – более чем достаточно, чтобы осознать их. Зайонц спросил участников, понравились ли им картинки.

Среди участников эксперимента, которые видели иероглифы пять раз, гораздо больше людей заявили, что они им понравились, чем среди тех, кто видел их лишь однажды.

Следовательно, присутствие знакомых вещей, даже если мы не осознаем того, что нам их показывают, заставляет нас чувствовать себя лучше. Позже выяснилось, что этот эффект связан с беглостью восприятия, т. е. с той легкостью, с которой наш мозг определяет более знакомые вещи. Хотя в эксперименте использовались иероглифы, не так уж трудно допустить, что бессознательный просмотр брендовых символов сработает подобным образом.

Вывод для мозгохвата: отсутствие внимания не означает отсутствия результатов

Множество данных свидетельствует о том, что даже в тех случаях, когда реклама не замечается сознательно, брендовое послание все-таки оказывает воздействие. Главное для маркетологов – удерживать бренд в зоне видимости, даже если люди вроде бы не обращают на него внимания.

Желательно, чтобы ассоциации, связанные с видимым брендом, имели положительную окраску. Разве вы хотите, чтобы ваш бренд вспоминался в контексте томительного ожидания или грубости служащих? Согласитесь, приветливая улыбка и приятный запах – более подходящий контекст.

Исследование воздействия зрительных образов на мозг доказывает, что *любой* показ лучше, чем ничего, поскольку может вызвать положительные ассоциации позже. Наклеивать ярлыки на товары таким образом, чтобы ваш логотип был виден постоянно, – это один подход. Действительно, бренд можно будет видеть каждый раз при использовании продукта. Еще один подход – спонсорство. Многие ли люди отдают себе отчет в том, кто хозяин бренда их багажных карточек в аэропорту? Очевидно, очень немногие, но впечатления от этих карточек откладываются в мозге.

Фирма «Samsung» искусно продвигает свой бренд с помощью спонсорства. Недавно она стала спонсором зарядных устройств в аэропортах. Можете ли вы представить себе лучший способ связывания бренда производителя электроники с положительными ассоциациями? Вообразите, с каким облегчением вздыхает владелец смартфона с разряженной батареей, когда, оказавшись в аэропорту, находит этот электрический оазис!

Возможно, у вас нет такого бюджета на маркетинг, как у «Samsung», но, если вы контролируете некое пространство, позаботьтесь о том, чтобы ваш бренд был на виду. Если вы спонсируете мероприятие местного масштаба, используйте брендовые символы, соответствующие вашей маркетинговой стратегии в целом. Поищите креативные способы, позволяющие создать множество впечатлений от бренда за небольшую цену. Например, бренд, помещенный на одежду и недорогие сувениры, будет постоянно находиться на виду. Разумеется, если вы собираетесь поместить свой логотип на сувенирах, позаботьтесь о том, чтобы потребители использовали их или, по крайней мере, держали в зоне видимости!

21. Нанимайте вдохновенных людей

Бренды не строятся сами. Для их создания и развития нужны люди.

Кейт Ньюлин, автор книги «Почему некоторые бренды пользуются невероятным успехом» («Passion Brands: Why Some Brands Are Just Gotta Have, Drive All Night For, and Tell All Your Friends»), считает, что лучшие бренды – это *вдохновенные* бренды, т. е. такие, к которым у покупателей возникает эмоциональная привязанность, которые они с энтузиазмом рекомендуют друзьям. Приверженцы вдохновенных брендов чувствуют себя разочарованными, если друзья отказываются следовать их советам.

Ньюлин считает, что для создания вдохновенного бренда нужно нанимать «фанатов», которые привнесут в этот процесс свою страсть. Люди, с которыми они будут иметь дело, увидят их подлинный энтузиазм и частично заразятся им. Ньюлин пишет: «Вдохновенные бренды подпитывают ретивых последователей, очень часто благодаря вдохновенным служащим. Я вспоминаю истории о „Red Bull“ на его раннем этапе, когда продавцы упорно приносили пустые банки в бары и повсюду оставляли их там скомканными, делая вид, что бренд популярен, задолго до того, как он действительно стал популярным».

В процессе найма на работу мы часто заикливаемся на объективных фактах: образование, опыт, достижения и т. д. Но если мы действительно хотим поддержать вдохновение внутри группы и распространить его на покупателей, то нам следует добавить страсть (блеск в глазах) в список субъективных требований к кандидатам.

Увлечение техникой

В течение многих лет я руководил компанией, занимающейся информационными технологиями (ИТ), и нанимал на работу различных специалистов. Одним из самых частых вопросов, которые я задавал претендентам, был следующий: «Какой компьютер стоит у вас дома?» Я стремился нанимать тех, чьи глаза загорались при описании сложных сетей, построенных ими с помощью собранных из утильсырья машин.

Я знал, что эти претенденты пошли в сферу ИТ не потому, что увидели объявление, обещающее высокую зарплату; эти парни (как правило, это были молодые люди) занимались операционными системами для своего удовольствия! Все без исключения страстные технари справлялись с новинками лучше других, быстрее решали возникавшие проблемы и пользовались большим уважением клиентов.

Вывод для мозгохвата: почувствуйте увлеченность

Клиенты способны почувствовать увлеченность ваших служащих, даже не осознавая этого. Язык тела, речевые схемы и иные подсказки будут внушать вашим покупателям доверие и ощущение того, что люди, с которыми они имеют дело, действительно верят в предлагаемый товар.

Если вы хотите, чтобы покупатели полюбили ваш бренд, то, просматривая резюме при приеме на работу, выйдите за рамки фактов и поищите увлеченность!

22. Создайте образ врага

Иногда самое лучшее для развития бренда – это враг, т. е. конкурентный бренд, который может стать местом приложения ненависти покупателей.

Возьмем, к примеру, «Apple». Этому бренду все завидовали. Фирма, начавшая с создания первых персональных компьютеров, превратила своих покупателей в легионы фанатичных приверженцев. Действительно, сканирование мозга аппаратом ФМРТ показало, что, когда проверяли «истинных верующих» «Apple», активизировались те же участки их мозга, что и при воздействии религии.

Но было ли возможным построение такого типа лояльности без Стива Джобса во главе фирмы и с меньшими ресурсами? У меня хорошие новости: хотя харизматичный и дальновидный лидер – большой плюс для фирмы, «икона» не является необходимым условием для пополнения армии приверженцев бренда. Один из секретов успеха «Apple» заключался в эксперименте, проведенном 40 лет назад.

Эксперимент Тайфеля

Психолог Генри Тайфель захотел узнать, как нормальные, казалось бы, люди доходят до совершения геноцида, и взялся за исследование важного вопроса: насколько сложно заставить людей отождествить себя с группой, дискриминирующей другую группу. Тайфель обнаружил потрясающие вещи: на основе самых банальных различий можно было создать искусственную приверженность к группе, члены которой в дальнейшем ополчались на тех, кто в нее не входил.

Психолог предлагал участникам эксперимента выполнить некое бессмысленное задание, например выбрать одного из двух художников или угадать, сколько точек показано на экране. Далее он приписывал каждого участника к группе – якобы на основании его ответа. Когда группам предлагалось распределить реальные награды, их члены становились лояльными к своей группе и скупыми по отношению к «чужакам». Впоследствии было проведено множество вариантов этого эксперимента, и все они показали, что у людей очень быстро формируется групповая лояльность, даже при отсутствии реальных различий. Участники даже испытывали эмоциональную привязанность к своим группам, восхваляя достижения «своих» и высмеивая «чужих».

Эксперимент Тайфеля привел к развитию теории социальной идентичности, согласно которой каждый человек обладает природной склонностью относить себя к какой-то группе. Идентичность основывается (по крайней мере, частично) на принадлежности человека к определенной группе и создании границ, позволяющих держать другие группы на расстоянии.

Мы против них

В нейромаркетинговом смысле наш мозг нацелен на желание принадлежать к определенной группе (или к нескольким группам). Если приверженность определенному бренду разделяет покупателей на категории, то это происходит, в частности, благодаря врожденной человеческой потребности принадлежать к некой группе. К тому же покупатели данного брендового товара, вероятно, начнут культивировать в себе неприязнь к другим брендам.

Возвращаясь к истории с «Apple», посмотрим, как они применяли подход «мы против них» на протяжении десятилетий. В их рекламе «1984» проводится четкое различие между самостоятельной, привлекательной, спортивной молодой женщиной и рядами бездельников с промытыми мозгами.

Годом позже коварная, несколько депрессивная реклама от «Apple» («Лемминги») продолжала толкать людей в один из двух лагерей. Рекламисты вновь представили сторонников Windows как безголовых субъектов: в тот раз в рекламе появились клерки с завязанными глазами, ведущие себя подобно грызунам-самоубийцам, прыгающим со скалы (между прочим, на самом деле лемминги не совершают самоубийств; во время миграций они иногда тонут случайно, когда поток воды слишком силен).

В недавние времена популярным был рекламный слоган «Я за Mac, а не за Windows». В нем покупатели вновь были поставлены перед жестким выбором: вы хотите быть действительно крутыми ребятами или просто грубыми мужланами?

Сравнивайте людей, а не товары

Отметьте общие черты этих и многих других рекламных роликов «Apple»: они фокусировались на *людях*, использующих товары. О самих товарах в рекламе говорилось очень мало (или вообще ничего); вместо этого высмеивались пользователи Windows, а клиенты «Apple» изображались в выгодном свете.

Разумеется, эту идею успешно эксплуатировали и другие бренды – как прямо, так и косвенно. Могли ли поразительные результаты исследования, когда кока-кола активировала мозг сильнее, чем пепси-кола (причем было неважно, какой вкус имел напиток: кока-колы или пепси-колы), объясняться тем, что больше людей считало себя «людьми коки», а не «людьми пепси»? Знаменитая рекламная кампания «Поколение пепси» как раз и была направлена на то, чтобы сформировать у потребителей напитка ощущение принадлежности к желательной группе (молодых, привлекательных, веселых людей). Правда, «Coca Cola» все равно удержала лидирующее положение.

Производители машин не очень часто сталкивали «нас» и «их» в рекламе, но автомобилисты, безусловно, тоже неравнодушны к этой теме. Особенно часто ощущают себя членами особых групп владельцы грузовиков, что подтверждается длительной враждой между обладателями чевии и фордов.

Наши покупатели – особые/лучшие

Несмотря на то что стратегия «мы против них» работает лучше, когда товары конкурентных брендов находятся на виду (автомобили, одежда, сигареты и т. п.), ее можно использовать в случае с любым брендом, к которому люди хотя бы немного привязаны. Очень важно заставить покупателей почувствовать себя «особыми», общаясь с ними соответствующим образом. Это вызовет больше доверия, чем мимолетный рекламный слоган.

Подход «Etsy»

Хотя «Etsy», фирма, добившаяся феноменального успеха на рынке художественных и ремесленных изделий, имеет не очень много общего с мегабрендом вроде «Apple», ее основатель Роб Кейлин бросил Стиву Джобсу перчатку, по крайней мере, в одном отношении. Фактически основными клиентами «Etsy» являются тысячи художников, которые решили продавать фирме свои изделия, и Кейлин обратился к этой группе, позиционируя себя как человека из их среды, выступающего против «большого бизнеса».

Даже когда сама «Etsy» превратилась в огромное предприятие, Кейлин называл себя не топ-менеджером, а главным ремесленником. Он продолжил рассуждать о «крупных компаниях, против которых сообща выступаем „мы, мелкие фирмы“». Эта риторика кажется смехотворной, когда исходит от компании, обладающей десятками миллионов долларов венчурного капитала, но пока она, похоже, работает: «мы («Etsy» и художники) против них» (чиновников и большого бизнеса).

Годин и племена

Сет Годин по-своему подтверждает вышесказанное:

Классический бренд-менеджмент – это прошлый век. Он исходил «сверху», был нацелен на международное сотрудничество, предполагал наличие политических связей и денег. В нем работали люди со степенью магистра делового администрирования, управляющие брендом, рекламой, расстановкой товаров и т. д. Управление племенем – совсем иной способ смотреть на мир.

Чего люди действительно хотят, так это возможности общаться друг с другом, а не с фирмами. Поэтому полученное разрешение было использовано для создания племени, для объединения людей, которые знают о компании потому, что она помогает им контактировать, находить друг друга, высказываться, говорить...

Люди формируют племена с нами или без нас. Наша задача – работать для племени и сделать его лучше.

Вывод для мозгохвата: сделайте так, чтобы ваши покупатели чувствовали себя членами группы

Сумели ли вы объединить своих покупателей, сделать так, чтобы они чувствовали себя иначе, чем покупатели конкурентов? Обладает ли ваш бренд своим «племенем»? Смогли ли

вы определить вражескую группу, которая усиливает единение вашей собственной? Если вы сделаете все это, то сумеете завоевать не только больше лояльных покупателей, но и больше сторонников и проповедников своего бренда.

Неприметные подсказки помогают

Если между вами и конкурентом есть демографические различия (например, ваша целевая аудитория моложе, чем его), то подчеркнуть различия между группами может даже введение неприметных подсказок.

Во время теста, проверявшего готовность избирателей поверить фальшивым политическим заявлениям, обнаружилось следующее: когда колеблющимся избирателям предлагали указать свой возраст в анкете, среди них почти удвоилось число тех, кто полагал, что Джон Маккейн – дряхлый старик.

Подобным образом среди избирателей, которые должны были отметить свою расовую принадлежность, более чем удвоилось число тех, кто готов был поверить, что Барак Обама – социалист (62 % против 25 % среди тех, кто не указывал расовую принадлежность).

Прошу понять меня правильно: я не защищаю фальшивые заявления представителей какого-либо бренда о конкурентах или своих собственных товарах. Выводы этого исследования, как я полагаю, справедливы и в отношении *правдивых* заявлений.

Если вы можете привлечь свою целевую аудиторию подсказками, которые отделят ее от других групп покупателей, эта аудитория скорее поверит вашему посланию.

Если вы способны отделить своих покупателей от других групп, напоминайте им об этой разнице, пусть даже в очень неприметных формах. Благодаря этому вы увеличите доверие к своим посланиям и укрепите статус своих приверженцев как членов группы.

Раздел IV. Мозгохват и печатное слово

Кто нуждается в печатных СМИ?

Многие традиционные печатные СМИ испытывают жесткую конкуренцию со стороны электронных аналогов. Я работал с несколькими фирмами, которые занимались в основном печатанием каталогов. Преимущества электронных СМИ (легкость поиска, быстрота обновления) значительно снизили привлекательность бумажных носителей, поэтому некоторые компании, занимающиеся печатанием каталогов, вынуждены были перейти к поставке сетевых каталогов, а также иных электронных продуктов. Газеты, журналы и книги испытывают на себе наступление виртуальной реальности.

Несмотря на все это, похоже, что печатные СМИ сохранятся еще долгие годы. В этом разделе мы посмотрим, как восприятие печатных СМИ отличается от восприятия других средств информации и как можно максимально увеличить эффективность бумажных носителей.

Электронные носители

Хотя эта тема относится прежде всего к бумажным носителям, некоторые советы пригодны и для электронных. Например, эффекты шрифта применимы и для тех, и для других.

23. Используйте бумагу для выражения чувств

Прямая рассылка – это так старомодно, не правда ли? Сверхэффективный (и относительно недорогой) электронный маркетинг, кажется, полностью вытеснил бумажные письма, написанные с помощью чернил. Но погодите... Пожалуй, еще рановато закрывать бумажные фабрики – во всяком случае, это следует из исследования, проведенного Миллуордом Брауном, который с помощью ФМРТ доказал, что мозг обрабатывает рекламу на бумаге и на экране по-разному. В частности, выяснилось, что *бумажные объявления вызывают у клиентов большие эмоции*.

Согласно данным исследования, бумажные СМИ оставляют более глубокий отпечаток в мозге, и даже через некоторое время после контакта с «реальной» рекламой сохраняется повышенная эмоциональная активность. Специалисты пришли к выводу, что конкретный материал (такой как бумага) более реален для мозга. Поскольку он занимает место в пространстве, то активизирует нейронные сети, отвечающие за пространственную память.

Было также установлено, что конкретные материалы задействуют больше органов чувств. Память о бумажной рекламе оказалась более живой, несла на себе эмоциональную окраску.

Оговорки

Прежде чем мы снова запустим печатные станки, следует отметить некоторые ограничения, заложенные в результатах исследования. Главная оговорка заключается в том, что экспериментально проведенное сравнение электронной и бумажной рекламы в реальных рыночных ситуациях может дать иные результаты. Электронная реклама способна на то, чего не может бумажная (например, может включать в себя видео- и аудиоматериалы, быть интерактивной). Более того, электронная рассылка гораздо более эффективно учитывает интересы пользователей (например, результаты поиска, сопутствующее содержание), их предыдущее поведение и другие критерии, которым невозможно соответствовать, рассылая бумажные объявления.

Оптимизация бумажного маркетинга

Как человек, долго работавший в системе прямых продаж, я был рад узнать из результатов сканирования мозга, что бумага все еще сохраняет некоторые преимущества перед невесомыми электронными сигналами. Миллуорд Браун не рассматривал вопрос, как оптимизировать рекламу на бумаге, но вот несколько идей навскидку:

- сделайте так, чтобы рекламный листок вызывал запоминающиеся *тактильные ощущения* (например, используйте более плотную бумагу с тиснением);
- поскольку мозг эмоционально тяготеет к бумажным СМИ, создайте послание с *эмоциональной окраской*;
- сделайте рассылку одним из способов *продвижения вашего бренда*; напоминание о бренде может быть усилено посредством рекламы на бумаге.

Урок электронных носителей

Работники сферы электронного маркетинга, в свою очередь, должны выходить за рамки статичных баннеров, которые, по сути, являются преобразованными объявлениями из печатной прессы. Вездесущсть термина «баннерная слепота» – свидетельство того, как неэффективны многие электронные объявления. Я полагаю, что сравнение между бумажной и приспособленной к аудитории, захватывающей, мультимедийной электронной рекламой как минимум уравнивает их шансы, если не склонит весы на сторону электронного маркетинга.

Электронная реклама имеет немалый потенциал: она способна стимулировать почти всю гамму чувств зрителя, удивлять его и приглашать к интерактивности, т. е. заставлять работать его мозг. Должен признать, что эти ее сильные стороны способны во многих случаях обесценить весомые преимущества бумажной рекламы.

Вывод для мозгохвата: бумага вызывает эмоции

Бумажная реклама, особенно если речь идет о полностью контролируемых вами письмах с рассылкой или об объявлениях в глянцево-м журнале, может оказать на покупателей большее воздействие, чем аналогичная реклама в интернете. Не следует пренебрежительно относиться к бумаге; научитесь использовать все ее преимущества.

Интернет-маркетологам также следует извлечь все преимущества из своих ресурсов: обычные рекламные баннеры малоэффективны. Анимация, звук, интерактивность, точная нацеленность на аудиторию могут сделать электронную рекламу гораздо эффективнее бумажной.

24. Живые образы на бумаге меняют память

Помните ли вы свежий, хрустящий попкорн, который ели несколько недель назад? Возможно, на самом деле вы его вообще не ели, а воспоминание создано журнальной рекламой. Вы скажете, что это невозможно, но опыты показывают: некоторые рекламные объявления (на бумаге) настолько сильно влияют на мозг, что даже создают эффект ложной памяти, например вам будет казаться, что вы пробовали продукт, которого даже не существует!

Исследователи Прияли Раджагопал (Южный методистский университет) и Николь Монтгомери (Колледж Уильяма и Мэри) показывали двум группам участников эксперимента печатную рекламу с яркими и не очень яркими образами фиктивного попкорна «Orville Redenbacher Gourmet Fresh», не давая его пробовать. Третьей группе было позволено попробовать образцы воображаемого продукта, который на самом деле был одним из реальных видов попкорна «Redenbacher».

После того как неделю спустя среди всех участников эксперимента провели опрос, выясняя их отношение к продукту, а также то, насколько можно было доверять их мнению, оказалось, что члены группы, видевшие наиболее яркую рекламу, сообщали, что пробовали этот продукт так же активно, как и члены группы, которые действительно его ели. В группе, видевшей неброскую рекламу, таких сообщений было значительно меньше; ее члены имели менее четкое и менее благоприятное представление о продукте.

Когда название бренда было изменено и перестало включать известное имя (предлагался фиктивный «Pop Joy's Gourmet Fresh»), эффект ложной памяти снизился. Следовательно,

можно предположить, что чем более распространен продукт и бренд, тем выше вероятность возникновения ложных воспоминаний.

Вывод для мозгохвата: используйте живые образы на бумаге

На самом деле тут говорилось не о том, что рекламисты способны создать ложную память; чаще всего это невозможно. Результаты упомянутого исследования показали, скорее, силу воздействия печатной рекламы, включающей броские образы, в плане долгосрочных впечатлений. Без сомнений, бумага в очередной раз доказала, что является эффективным носителем. Даже когда объявления статичны и двухмерны, они могут оставить в мозге покупателя впечатление того, что товар был потреблен, и поспособствовать положительному восприятию товара.

Результаты исследования дают понять, что имеет смысл тратить время на создание великолепных картинок, например, в случае рекламы продовольственных товаров, это могут быть аппетитные, стильные блюда, снятые крупным планом. В других случаях, вероятно, лучше всего сработает образ, подчеркивающий чувственный аспект того или иного товара (его строение, запах), даже если переживаться чувства будут только в мозге зрителя. Поскольку мы видим мир цветным, я уверен: когда нужно будет создать впечатление того, что товар испробован, цветная реклама победит черно-белую.

Находки исследователей – хорошая новость для издателей журналов, способных предложить прекрасное качество реалистичных, броских рекламных иллюстраций.

25. Бумага перевешивает виртуальность

Ранее мы видели, что просмотр информации на бумаге вызывает в мозге больше эмоций, чем просмотр той же информации на экране. Есть еще один аспект, в котором бумага побеждает виртуальность, – ее *вес*.

Исследователи попросили людей оценить претендентов на должность путем просмотра их резюме, помещенных на клипборд. Участникам эксперимента выдали клипборды различного веса. Те из них, кто получил тяжелые клипборды, посчитали, что претенденты проявляют более серьезный интерес к должности.

Весомые слова

Как ни странно, но в языке можно найти подтверждение этого феномена. Например, «тяжелый» – это почти синоним слова «серьезный» в определенном контексте, например в литературе или музыке. Практика печатания тоже отражает это сходство. Документы, цель которых – впечатлить получателя, почти всегда печатаются на более плотной бумаге и могут включать дополнительные характеристики (такие как ламинирование), которые еще больше обостряют восприятие.

Эффект веса может также играть роль в противоборстве бумаги с виртуальностью. Похоже, что он проявляется, когда человек видит тяжелый напечатанный документ, а не читает тот же «невесомый» текст на экране. Если это правда, то печатный документ способен оказать на мозг более серьезное влияние, чем электронная версия.

Вывод для мозгохвата: создавайте объем и влияйте

Пока никто не проверил сравнительного влияния отпечатанных и электронных документов, тем не менее из опыта с клипбордами можно вынести следующее:

- более тяжелый документ создаст более серьезное впечатление, чем легкий;
- поскольку осязание влияет на наше подсознательное восприятие, важное значение имеют такие характеристики печатного документа, как плотность, тиснение, надрезанные края и т. п.;

- если вы не можете позволить себе тяжелый бумажный документ, дайте читателю, изучающему вашу информацию, в руки кирпич. Я шучу, но лишь потому, что помещение рекламного проспекта на кирпиче может выглядеть несколько странно. Тем не менее эксперименты показывают, что повлиять на поведение может даже не связанное с предметом рекламы осязательное ощущение, так что трюк с кирпичом мог бы сработать на самом деле.

26. Используйте простые шрифты

Вам нужно уговорить клиента заполнить анкету? Или вы представляете общественную организацию и нуждаетесь в волонтерах для благотворительного мероприятия? В обоих случаях вы добьетесь большего успеха, если опишете свою задачу с помощью *простого, легкого для чтения шрифта*.

Исследование, проведенное Хунджином Сонгом и Норбертом Шварцем, показало, что восприятие информации в значительной степени зависит от сложности шрифта, которым набран текст. В частности, в работе этих двух авторов было доказано, что люди, прочитавшие текст, набранный простым шрифтом, были более склонны принять предложение.

Исследователи предположили, что желание людей выполнять лечебные упражнения будет зависеть от их продолжительности. Сонг и Шварц решили испытать две группы участников. Первой группе предлагалось выполнять упражнения, записанные простым шрифтом (Arial), а второй пришлось читать тот же текст, набранный более трудным для чтения шрифтом (Brush).

Результаты были ошеломительными. Как показано в таблице 26.1, участники второй группы посчитали, что упражнения займут 15,1 минуты, в то время как участники второй оценили это время в 8,2 минуты (т. е. почти вдвое меньше!).

Неудивительно, что в группе, где участники оценили время выполнения лечебных упражнений в среднем в 8,2 минуты, было гораздо больше желающих их выполнять.

Таблица 26.1. Предполагаемое время выполнения упражнений

Инструкция	Предполагаемое время выполнения
Опустите подбородок на грудь, а затем поднимите его как можно выше. Повторите 6–10 раз.	8,2 минуты
Опустите левое ухо к левому плечу, а затем правое ухо к правому плечу. Повторите 6–10 раз.	
<i>Опустите подбородок на грудь, а затем поднимите его как можно выше. Повторите 6–10 раз.</i>	15,1 минуты
<i>Опустите левое ухо к левому плечу, а затем правое ухо к правому плечу. Повторите 6–10 раз.</i>	

Сонг и Шварц объясняют разницу когнитивной беглостью, проще говоря тем, насколько легко нам обработать и переварить информацию.

Те же ученые провели аналогичный эксперимент с рецептом суши. Участники, которые читали инструкции, набранные шрифтом Arial, предположили, что приготовление суши займет 5,6 минуты, те же, кто продирался через дебри шрифта Mistral, оценили процесс в 9,3 минуты.

Вывод для мозгохвата: простые шрифты побуждают к действию

Все мы много лет слышали о принципе ЖПД: «Живи проще, дуралей!» Выходит, его приверженцы были правы. Если вам нужно убедить покупателя, клиента или спонсора что-то совершить, следует набрать эту задачу *простым, легким для чтения шрифтом*.

Поскольку представление о меньшем усилии связано с понятием когнитивной беглости, вам следует также подобрать легкий для чтения размер шрифта, использовать простые слова, несложное строение фразы. Эти шаги сведут к минимуму усилия вашего адресата, необходимые для выполнения задачи, и ваши шансы на успех возрастут.

Тот же подход пригоден и для интернета. Вам нужно, чтобы кто-то заполнил форму? Она не должна отпугивать потенциального клиента, поэтому ваши инструкции должны быть простыми, краткими и набранными простым шрифтом.

27. Когда следует усложнить

В предыдущем пункте мы говорили о том, что практически всегда лучше использовать простой шрифт. Но есть как минимум одна ситуация, когда причудливые, трудные для чтения шрифты срабатывают лучше, чем простые.

Если вы продаете дорогой товар, то его описание, набранное более трудным шрифтом, наведет зрителя на мысль, что на создание товара пошло много усилий. В рамках своего исследования когнитивной беглости Хунджин Сонг и Норберт Шварц из Мичиганского университета обнаружили, что пример такой ситуации – ресторанные меню.

Исследователи предложили участникам эксперимента меню, набранные простым шрифтом и более сложным. Участники, видевшие более трудный шрифт, оценили способности шеф-повара значительно выше, чем те, кто видел простой шрифт.

Таким образом, ресторану, желающему оправдать высокие цены, следует печатать меню более сложным шрифтом. Усилить его воздействие могут иные шаги, влияющие на когнитивную беглость. Пространные описания с длинными словами также замедлят процесс чтения и дадут понять, что в приготовление блюд было вложено немало усилий и способностей.

Конечно, логичным будет вписать в меню время, необходимое для приготовления тех или иных блюд, и рассказать (или, по крайней мере, намекнуть) о потраченных усилиях. Наилучшие результаты достигаются при координации всех элементов, что, впрочем, типично для маркетинга.

Вывод для мозгохвата: чтобы набить цену своему товару, используйте сложные шрифты и длинные слова

Итак, это урок для всех фирм: усложненные шрифты и трудный текст создают впечатление того, что вещи, которые за ними стоят, создавались с большим трудом. Если вы желаете убедить покупателей в том, что для изготовления вашего товара потребовалось приложить серьезные умения, замедлите процесс чтения путем использования сложных шрифтов и длинных слов.

Усложняйте с осторожностью

Опасность, таящаяся в эксплуатации когнитивной беглости путем использования причудливых шрифтов в усложненном тексте, заключается в том, что клиент может приписать излишнюю трудность самому процессу потребления. Таким образом, если вы, потратив тысячи часов на создание и тестирование простой в использовании компьютерной программы, прибегли к усложненному описанию своих усилий, то покупатель может прийти к выводу, что использовать ее трудно.

Еще одна опасность таится в том, что ваши потенциальные покупатели могут быть недостаточно мотивированы для того, чтобы продираться сквозь трудночитаемый текст. Клиенты ресторанов, похоже, вынуждены читать меню: если они хотят заказать еду и знать, что им принесут, то у них нет выбора. Покупатели же, которые изучают буклет или рекламное объявление, могут просто отбросить подобный текст. Так имеет ли смысл сохранять сложности в тексте? Возможно, но я бы рекомендовал пользоваться этим приемом умеренно; «передозировка» приведет к тому, что вы совершенно потеряете внимание клиентов.

28. Сложное лучше запоминается

Если вы хотите, чтобы люди запомнили вашу информацию, то какой шрифт следует использовать: легкий для чтения или более сложный? Большинство скажет, что легкий лучше, но, как ни удивительно, ошибется.

Исследователи из Принстонского университета, сравнив уровень вспоминаемости текста, набранного простыми шрифтами и более сложными, обнаружили, что во втором случае он был значительно выше.

Почему? Похоже, что дополнительные усилия, необходимые для чтения сложных шрифтов (также называемых небеглыми), ведут к более глубокой обработке информации, а впоследствии – к лучшему вспоминанию. Тестировались простой шрифт Arial и сложные

Comic Sans Italic, Monotype Corsiva, Haettenschweiler.

Исследование было проведено с целью улучшения знаний в учебных заведениях, но тот же эффект применим и в сфере маркетинга. Если вы хотите, чтобы читатель что-то запомнил (например, телефонный номер или основное преимущество вашего товара), заставьте мозг читателя активнее работать в процессе чтения – и он более надежно сохранит в памяти все сведения.

Хотя лично я вряд ли стану печатать длинные абзацы рекламных объявлений шрифтом Monotype Corsiva. Дело в том, что на небеглые шрифты люди тратят гораздо больше усилий, поэтому если они увидят большой кусок текста, набранный трудночитаемым шрифтом, то, возможно, даже не возьмутся за его чтение или начнут читать, но бросят прежде, чем текст, набранный более простым шрифтом.

Вывод для мозгохвата: сложные шрифты развивают память

Используйте сложный шрифт, чтобы повысить запоминаемость важной маркетинговой информации. Но не переусердствуйте: набирать таким шрифтом имеет смысл заголовок или телефонный номер, а не весь текст. Слишком много сложности – и вашу замечательную рекламу вообще никто не прочитает!

Раздел V. Мозгохват и графика

Люди с удовольствием рассматривают картинки, что делает их эффективным сопровождением для рекламных материалов.

29. Просто добавьте детей!

Уже на заре рекламного дела стало аксиомой, что изображения детей притягивают внимание читателей более эффективно, чем любые другие виды рисунков. Это привело к тому, что рекламисты начали вставлять детские изображения в рекламу товаров и услуг независимо от того, имеют ли дети отношение к предмету рекламы. Как оказалось, рекламисты были совершенно правы: наш мозг устроен так, что реагирует на детские лица и даже на детские черты у взрослых.

Аппарат магнитоэнцефалографии (МЭГ), позволяющий измерять чрезвычайно быстрые изменения мозговой активности, был использован для исследования вопроса о том, как мы реагируем на изображения детей. Оказалось, что в результате 150-миллисекундного просмотра детского лица в медиальной орбитофронтальной коре мозга зрителей наблюдался всплеск активности. Этот участок мозга отвечает за чувства, и фото взрослых людей не оказывали на него такого воздействия.

Видимо, причина кроется в законах эволюции. Все новорожденные – уязвимые существа, и их шансы на выживание возрастают, если они вызывают положительные эмоции не только у своих родителей, но и у других взрослых.

Притягательность детских фотографий – прекрасный пример того, как нейронаука подтверждает сведения, полученные коммерсантами интуитивно или посредством традиционных исследовательских приемов. Интригует в этом исследовании еще и то, что заложенный в мозге образ ребенка влияет на восприятие нами взрослых лиц. Доказано, что мужчины предпочитают женские лица с детскими чертами.

Предпочтения женщин сложнее: то, какие черты лица им нравятся – мужественные или инфантильные, – зависит от стадии менструального цикла.

Вывод для мозгохвата: изображения детей притягивают глаз

Если вы хотите привлечь внимание зрителей, покажите им изображение ребенка. Конечно, затем вам следует переключить это внимание на свой товар или брендовое послание, что может быть довольно трудно, если дети совершенно не относятся к делу. Так или иначе, но мы и до опытов по сканированию мозга знали, что дети притягивают внимание, а теперь мы лучше понимаем, как и почему это происходит.

30. Малыш, смотри туда!

Итак, изображения детей – мощный прием для привлечения внимания читателя и активизации его мозга. Сейчас мы рассмотрим проверенное средство, цель которого – привлечь внимание не только к красивому ребенку, но и к вашему посланию!

Используя технологию слежения за взглядом для изучения направления и длительности движений глаз, австралийский специалист по связям с общественностью Джеймс Бриз выявил, как люди смотрят рекламу с изображением детей. Если ребенок смотрел на зрителей прямо со страницы, приборы показывали, что люди фиксировали взгляд на лице малыша, уделяя значительно меньше внимания заголовку и тексту рекламы. То, что детское лицо захватывало внимание зрителей, неудивительно.

Затем Бриз проверил воздействие рекламных объявлений, на которых ребенок был снят так, что смотрел на заголовок рекламы. В этом варианте его лицо также оказывалось главной «точкой приложения», *но заголовку и тексту зрители уделяли куда больше внимания, чем в первом случае!*

В результате Бриз пришел к выводу: «Мы смотрим туда же, куда и человек с рекламы. Если он смотрит прямо на нас, то мы просто глазеем на него, и все».

Вывод для мозгохвата: используйте взгляд ребенка для направления внимания клиентов

Лицо малыша на рекламе привлечет внимание покупателей, поэтому пусть глаза ребенка будут устремлены к тому, что должен видеть ваш клиент, – к вашему заголовку, образу товара или тому, что вы считаете главным. Зрители будут изучать лицо, а затем их внимание подсознательно переключится туда, куда смотрят глаза малыша.

Проведите этот же эксперимент с лицами взрослых. Разместите изображение улыбающейся модели так, чтобы она смотрела со страниц журнала не в лицо читателям, а на самое важное в вашем послании!

31. Красивая женщина

Для начала вопрос мужчинам: сколько дополнительных процентов за ссуду вы бы заплатили, если бы предложение включало небольшую фотографию привлекательной женщины? Уверен, что все вы, парни, скажете: «С небольшой фотографией? Ни на цент больше!» Как и с многими другими попытками предсказать собственное поведение, вы ошибетесь.

Маркетологи постоянно сталкиваются с проблемой, как сделать своим клиентам наиболее привлекательное предложение. Что даст больше заказов: бесплатная доставка или купон на 10 долларов, 10 %-я скидка или дорожная сумка в подарок?

Умные маркетологи знают, что есть лишь один способ решительно ответить на вопрос, что лучше, – проверить варианты в реальной рыночной ситуации.

Один южноафриканский банк попробовал развить свой бизнес как раз этим способом. Он разослал 50 тысячам клиентов предложения о взятии ссуды и использовал разные варианты в рамках прямой рассылки. В письмах предлагались разные, случайно выбранные процентные ставки. Если рассуждать логически, то процентная ставка (как и условия выплаты) – самый важный фактор в предложении о ссуде. По существу, процентная ставка – это цена ссуды.

В некоторых письмах банк использовал также хитрости психологического плана – детали, не имевшие ничего общего с самой ссудой, но предназначенные для обрамления делового предложения. Эти детали были призваны изменить поведение клиентов. Исследователи были удивлены тем, что детали, не имеющие отношения к делу, не только усилили реакцию на некоторые виды предложений, но фактически позволили заключить с клиентами договоры по значительно более высоким процентным ставкам.

Эксперимент показал возможность весьма резкого поднятия ставок – с 3,25 % до 11,75 %. Маркетологи также по-разному описывали условия займа – путем сравнения с условиями конкурентов, включения фотографий мужчин и женщин, неприметных подсказок.

Хотя процентная ставка действительно была важным фактором, некоторые психологические хитрости тоже серьезно повлияли на сделки. Более того, они сделали более востребованными наименее привлекательные для клиентов варианты.

Уровень образования и доходов клиентов не повлиял на действие психологических трюков. В результате исследователи пришли к выводу: «Даже на рынке, где действуют большие ставки и опытные игроки, неприметные психологические хитрости являются мощными стимулами поведения».

Наиболее поразительным открытием – по крайней мере, с моей точки зрения – было то, что вложение в письма, адресованные мужчинам, женской фотографии увеличивало количество заключаемых договоров в среднем на 4,5 %. Что же касается женщин, то на них, как правило, половая принадлежность изображенных на фотографиях людей не действовала.

Меня ошеломило то, что эффект обычного женского изображения, вложенного в письмо с предложением о ссуде, равнялся почти 5 %. Это огромная цифра в мире займов.

Вывод для мозгохвата: используйте фото людей

Сможет ли фото хорошенькой девушки в прямой рассылке увеличить ваши продажи? Возможно, если вы обращаетесь к мужчинам. Согласно указанному исследованию, женщины, похоже, гораздо меньше впечатляются не относящимися к делу фотографиями. Это неплохая новость. Она означает, что женщины не станут негативно реагировать, если вы, пытаясь добиться роста спроса в мужской среде, используете женские фото.

Результаты исследования также свидетельствуют: маркетологи никогда не должны быть заранее уверены в том, что какая-то из их идей сработает. *Единственный* способ узнать, что именно сделает предложение успешным, – это испробовать различные варианты предложения, в том числе и одну-две «сумасшедшие» идеи.

32. Кое-что о бикини

Если простое изображение привлекательной женщины повышает количество заключаемых сделок при предложении займа на 4,5 %, то что будет, если ее изобразить лишь в бикини?

Изображения полуодетых женщин использовались для продажи товаров мужчинам в течение десятилетий, а возможно, и веков (в той или иной форме). Почти нет сомнений в том, что мозг мужчины устроен так, чтобы реагировать на красоток в соблазнительных нарядах. Действительно ли этот прием повышает объем продаж? Недавно исследователи пролили свет на эту тему, показывая одним участникам эксперимента видеоролики с женщинами в бикини, а другим – более нейтральные ролики. Затем сравнивалась способность зрителей из двух групп к принятию решений.

Специалисты обнаружили, что парни, смотревшие на девушек в бикини, принимали менее удачные решения, связанные с деньгами. В частности, участникам эксперимента предлагали сумму денег немедленно (около 25 долларов) или возможность договориться о большей сумме через неделю или месяц. При каждом испытании мужчины, видевшие эротические картинки, выбирали меньшее вознаграждение в будущем, чем другие участники. Так, те, кто смотрел на бикини, требовали за ожидание денег в течение месяца всего 7 долларов, те же, кто не смотрел, настаивали на вдвое большем вознаграждении.

Хотя возможны варианты, зависящие от индивидов, и не каждый мужчина подвергается воздействию подобных образов одинаково, доказано, что в среднем мужчины, возбужденные видеороликом, готовы были согласиться на менее выгодную сделку. Исследователи посчитали, что просмотр изображений сексапильных девушек делал мужчин более импульсивными и заинтересованными в немедленном вознаграждении.

Чем больше сексуальное возбуждение, тем хуже качество принятия решений

Еще на раннем этапе изучения связи между уровнем сексуального возбуждения и качеством принятия решений эксперт по нейроэкономике Джордж Левенштейн из Университета Карнеги-Меллон и Дэн Ариэли из Массачусетского технологического института задавали одинаковые вопросы молодым людям из двух групп: одни не были сексуально возбуждены, другие были. Последние давали совершенно иные ответы, когда речь шла о таких темах, как секс без предохранения или спаивание партнерши (с тем, чтобы сделать ее более податливой). Как и в исследовании с бикини, сексуальное возбуждение заставляло мужчин сосредоточиться на краткосрочном вознаграждении, игнорируя долгосрочное.

Брайан Александер пишет:

Вообще, как полагает Левенштейн, наш мозг совмещает «два разума», т. е. чувственную систему («Парень! Какая разница, сколько это стоит! Она классная!»), отвечающую за биологические инстинкты, и рассудочную систему («Это ваш вклад в IRA!»). Можно представить себе ангела, сидящего на одном плече, и дьявола – на другом. Даже когда не до рассуждений, человеку все же слышится голосок: «Ты знаешь, что совершаешь ошибку», но проблема в том, что он заглушается ревом чувственной системы.

Мы постоянно пытаемся найти компромисс между двумя упомянутыми выше системами, поэтому экономисты настолько заинтересованы в изучении данной темы – ведь покупки мы совершаем аналогичным образом.

Чем больше – тем лучше, и это не то, о чем вы подумали!

Когда вы используете фото женщины для привлечения внимания мужской аудитории, то к чему следует привлечь большее внимание? Если вы думаете, что к зрачкам, то будете правы! Исследователи предложили мужчинам оценить женщин с фотографий размером 20 × 25 сантиметров по их привлекательности. У женщин на половине предлагаемых фотографий зрачки были расширены, что являлось признаком сексуального возбуждения, а у половины – нет. Хотя участники эксперимента не знали об этом различии, они классифицировали женщин с расширенными зрачками как более привлекательных.

Вывод для мозгохвата: сексапильные женщины оказывают влияние на мужские решения

Что это значит для маркетологов? Правильно ли поступают производители слесарных изделий, рассылая календарики с кинодивами? Действительно ли женщины в бикини продаются? Ответ: «Возможно – при соблюдении определенных условий».

Для начала подчеркнем, что этот эффект, похоже, краткосрочный и действует лучше всего в момент покупки. Без сомнения, идеальным был бы вариант, при котором девушка, одетая в бикини, лично продает товары парням. Это обеспечило бы наибольший эффект и возможность направить поведение покупателей в желаемое русло.

Однако большинство товаров не продаются таким образом. Альтернативой отчасти могут служить плакаты, экраны в местах торговли, даже изображения на упаковке. Конечно, маркетологам следует осознавать, что с точки зрения покупательниц некоторые образы могут быть отталкивающими. Кроме того, нужно следить за тем, чтобы пикантные картинки гармонировали с образом бренда. Нет смысла удешевлять восприятие бренда ради преходящего всплеска продаж, обусловленного намеками на секс.

Сексапильная реклама имеет и обратный нейромаркетинговый эффект. Результаты одного из исследований показали, что подобные картинки и ситуации фактически могут снизить запоминаемость бренда (в этом исследовании сравнивалась запоминаемость рекламы, демонстрируемой на обычном телевидении, и рекламы, демонстрируемой на «телевидении для взрослых»).

Короче говоря, если девушки в бикини представляют собой подходящий маркетинговый прием (оставляю вам судить о том, каким категориям товаров он подходит!), то их место – в пунктах продаж. Я бы использовал их и в удаленной от места продажи рекламе, например в телевизионной или печатной, но только если они являются неотъемлемым и долгосрочным элементом в стратегии бренда.

Если уж вы надеетесь, что ваша «сексапильная» реклама привлечет мужчин, позаботьтесь о том, чтобы глаза моделей были видны, а зрачки расширены.

33. Фотографии вызывают симпатию

Мы знаем, что фотографии привлекают внимание, но один интересный эксперимент показал, что рентгенологи с большим усердием выполняют свои обязанности тогда, когда в личной карточке пациента есть фото. Так они чувствуют себя ближе к пациентам (рентгенологи редко встречают пациентов лицом к лицу).

Таким образом, простое наличие фото пациента изменило поведение медиков-профессионалов, хотя они не осознавали, что относятся к пациентам иначе. Этот факт может влиять на то, как заполняются и передаются медицинские карты, но какова его роль в маркетинге?

Вывод для мозгохвата: если симпатия помогает в вашем бизнесе, вставьте фото

Некоммерческие организации

Большинство организаций, собирающих пожертвования, прекрасно понимают, какова сила личных фотографий. Работающие на них здравомыслящие пиарщики афишируют фотографии, имена, а иногда и детальные биографии получателей благотворительной помощи. Отправители писем, как правило, не вызывают к жертвователям в общих словах («искоренить голод»), а показывают фотографию ребенка, часто еще больше «оживляя» ее (упомянув имя ребенка и особые обстоятельства).

Колледжи, просящие о пожертвованиях, подходят к делу подобным образом: включают в просьбы фотографии и рассказы о конкретных студентах, которые будут получать стипендию из фонда.

Фотографии на визитных карточках?

Визитные карточки и заголовки писем с фотографиями не слишком распространены. Исключение составляет лишь несколько сфер, среди которых, в частности, торговля недвижимостью. Фотографии на визитках могут показаться даже несколько непрофессиональными. Вряд ли вы увидите на визитной карточке какого-нибудь богатейшего топ-менеджера фото с улыбающейся физиономией.

Тем не менее многим маркетологам стоило бы поискать пути включения фотографий в свои проекты – не случайных фотографий, разумеется, а снимков людей, которые реально связаны с покупателями. Например, если компания постоянно высылает клиентам письма с предложением уточнить время сделки, то эти письма могли бы включать фото продавца из этой компании. Когда продавец (продавщица) позвонит и предложит деловую встречу, наличие фото обеспечит чуть больше внимания со стороны покупателя.

Свидетельств того, что фотографии людей меняют поведение покупателей, становится все больше. И основная задача маркетологов в данном случае – определить, какая фотография работает в их ситуации.

Раздел VI. Мозгохват лояльности и доверия

Лояльность и доверие обычно ассоциируются с межличностными отношениями, но эти слова применимы и к брендам. Лояльность – удивительно сильный инструмент. Во-первых, она снижает затраты на маркетинг – ведь удержать лояльного покупателя гораздо дешевле, чем привлечь новых. Во-вторых, действительно лояльный покупатель может превратиться в сильного защитника бренда и в дальнейшем расширить поле деятельности вашей маркетинговой службы.

34. Создавайте лояльность, как это делал Джордж Бейли

Помните Джорджа Бейли, вымышленного бизнесмена из старой киноленты «Эта прекрасная жизнь»? Когда ангел показывает ему, насколько обеднел бы без него его городок, Джордж переходит от отчаяния к вдохновенной жизни.

У большинства из нас нет ангела-хранителя по имени Кларенс, способного показать нам альтернативную историю, но включение воображения («что было бы, если...») – это очень мощное средство, которое можно использовать в реальной жизни.

Немедленная лояльность – только включите воображение

Лояльность – важное качество. Компаниям необходимы лояльные работники. Маркетологи хотят заполучить лояльных покупателей. Вообще говоря, лояльность завоевывается со временем, но оказывается, что это чувство может возникнуть и благодаря довольно простому приему. Исследователи из Северо-Западного и Калифорнийского университетов под руководством Галь Эрснер-Гершфилд обнаружили, что, когда участники эксперимента визуализируют исторические альтернативы, это делает их более патриотичными. Подобным образом размышления о первых неуверенных шагах фирмы внушали работникам больше положительных мыслей о ней.

Участникам эксперимента предлагалось поразмыслить о том, как родились Соединенные Штаты. Одной группе было дано задание подумать о том, каким бы стал мир, если бы эта страна не появилась на карте (этот прием называется введением сослагательного наклонения). Второй группе было сказано подумать о том, каким стал мир благодаря тому, что страна *появилась* на карте (этот прием называется введением изъявительного наклонения). При последующей проверке первая группа демонстрировала более высокий уровень патриотизма, чем та, что раздумывала о фактическом положении вещей.

Воображение стимулирует не только патриотизм, но и уровень лояльности. Подобный эксперимент, в котором участники размышляли о становлении компании, показал значительный рост симпатий среди тех, кто думал в сослагательном наклонении (т. е. о том, что было бы с миром или с их собственной жизнью, если бы компания *не была* создана).

Вывод для мозгохвата: используйте сослагательное наклонение для повышения лояльности

Что было бы, если бы компания не выжила? У большинства фирм бывают моменты, когда они оказываются на грани существования. Например, у компании «FedEx» почти не оставалось средств, когда ее основатель, Фред Смит, отправился в казино Лас-Вегаса, чтобы в последний раз попытаться добыть денег на оплату счетов. Он выиграл в блек-джек, и этого хватило, чтобы заплатить служащим. Сейчас «FedEx» нанимает 275 тысяч человек по всему миру, и вряд ли выигрыша в казино хватило бы им на зарплату! Подобную историю (возможно, не столь драматичную) могут рассказать почти в каждой компании и заставить работников подумать,

что было бы с ними, если бы ситуация повернулась иначе. Такие рассказы способны повысить уровень лояльности.

Что было бы, если бы вы не работали в нашей компании? Исследователи не проверяли этот подход, но он тоже является эффективным, особенно в отношении работников, имеющих положительный опыт (продвижение по службе, повышение зарплаты, покупка дома или машины и т. д.). Если работники осмысливают роль компании в названных событиях и, что более важно, обдумывают альтернативные сценарии, это может повысить градус их положительных эмоций в отношении места работы.

Что было бы, если бы вы не приобрели наш товар/услугу? Получил ли покупатель положительный опыт, извлек ли реальную выгоду от связи с компанией? Снизил ли он свои издержки, повысил ли свою эффективность? Стало ли у него меньше проблем с доставкой, чем после обращения к прежним поставщикам товара? Помощь покупателям в визуализации альтернативных сценариев – одно из средств усиления их положительных чувств к вам.

Используйте эти приемы с осторожностью. Есть масса примеров того, как они вызывают обратный эффект. Если вы вызовете работника в свой кабинет и скажете ему: «Подумай о том, во что превратилась бы твоя жизнь, если бы мы тебя не наняли», вряд ли у него пробудятся положительные эмоции. Подобным образом, если вы скажете покупателю: «Представь, каким был бы твой день, если бы ты до сих пор имел дело со своим старым, ненадежным поставщиком», это вряд ли можно будет расценивать как образец профессионализма.

Однако, если вы сумеете избежать прямолинейности и неприметно предложите альтернативные сценарии, то наверняка добьетесь желаемого роста лояльности, не вызывая отчуждения. Конечно, если вы *можете* нанять ангела по имени Кларенс, сделайте это!

35. Вознаграждайте лояльность

Похоже, что у каждого в наши дни есть некая программа лояльности. Купите чашку кофе – и получите карточку, обещающую бесплатную порцию после покупки еще нескольких чашек. Приобретите товары в бакалейном магазине – и получите бонус, позволяющий снизить цену на бензин. Наши кошельки распухают от частично заполненных карточек, а наши карманы – от пластиковых брелоков, и все во имя лояльности. Действительно ли эти приемы работают?

Кратким ответом будет «да». Исследователи из Сингапура обнаружили, что программы лояльности на самом деле мотивируют покупателей. Кредитные карточки, по их мнению, являются идеальным материалом для тестов, поскольку схожи по основным характеристикам и могут быть легко заменены на другие, если у покупателя их сразу несколько. Карточки с привлекательными программами вознаграждения за покупки действительно оказались более эффективными: это значит, что люди используют их чаще, чем другие.

Очевидно, что для поддержания программы лояльности должны работать следующие факторы:

- предлагаемый продукт или услуга должны быть, по меньшей мере, конкурентоспособны в глазах покупателя;
- предлагаемые вознаграждения должны быть привлекательными;
- преимущества брендов и иных факторов не должны превосходить преимуществ программы лояльности;
- плата за переключение (которую покупатели должны внести за смену брендов) повышает лояльность к уже используемому бренду и уменьшает влияние конкурентных программ лояльности;

- частота покупок должна быть достаточно высокой, чтобы удерживать покупателей в программе (например, кофе и бензин – отличные товары для развития программы лояльности, а бытовая техника и автомобили – нет).

Сила дополнительных баллов

Одно из исследований предоставило новые свидетельства о потенциале программ лояльности. Оно показало, что информация, не имевшая отношения к делу (в данном случае – практически бесполезные баллы за лояльность), меняла решение покупателей.

Специалисты пришли к выводу, что на решения покупателей влияло *само наличие баллов*. Этот результат оказался неожиданным. Даже когда ценность баллов за лояльность была ниже, чем реальная разница в ценах, покупатели склонялись к покупкам с приобретением баллов.

«Starbucks» против «Panera»

Поскольку реализация компьютерных программ позволяет вычислить поведение покупателя, облегчая введение бонусов и специальных предложений, они являются идеальным с этой точки зрения товаром. Два следующих примера – из области торговли кофе. «Starbucks» сочетает программу лояльности с возобновляемыми картами, дающими право на получение подарков. Оплата с помощью такой карты обновляет программу лояльности, и покупателю нужно иметь только одну карту. «Starbucks» пошел еще дальше: после определенного числа покупок фирма выдает покупателям специальную золотую карту, имеющую ряд важных преимуществ (например, бесплатные порции кофе) и обеспечивающую более высокий статус ее держателю.

Другая фирма, продающая кофе, «Panera Bread», предлагает накапливать бонусы в рамках программы лояльности. Например, покупателю может быть предоставлено бесплатное печенье, а когда срок действия карты заканчивается, кофевар сообщает об этом. Как ни странно, «Starbucks» посылает сообщения о подарках, вроде бесплатной чашки кофе, обычной почтой. Быть может, фирма определила, что почтовая карточка оказывает большее влияние, чем электронное сообщение?

Ни «Starbucks», ни «Panera» не используют системы накопления баллов, легко видимой покупателю, и не создают иллюзии прогресса. Старомодная карта опережает в этом смысле обе программы. Но зато они предоставляют дополнительные награды покупателям уже на раннем этапе, чтобы привлечь новых клиентов.

Вывод для мозгохвата: предлагайте вознаграждение за лояльность

Если ваш товар или услуга приобретаются достаточно часто, предложите своим покупателям программу лояльности. Такие программы *реально* работают. Кроме того, держите покупателей в курсе их продвижения вперед и, если возможно, напоминайте о программе, если они какое-то время ничего не покупают.

Помимо повышения лояльности, простой показ покупателям заработанных баллов в момент покупки может повысить эффективность программы лояльности. Вы хотите продвигнуть новый продукт или усовершенствования, внесенные в старый? Хотите, чтобы покупатель шел к вам, а не к конкуренту? Попробуйте что-нибудь вроде «100 дополнительных выигрышных баллов за каждую покупку!» Заметьте: чем больше число, тем сильнее его воздействие на покупателей. Поэтому некоторая «инфляция» баллов – неплохой вариант.

Мобильность

Мобильный маркетинг и направленность на конкретных покупателей создадут еще более эффективные программы лояльности. Возможно, надоедливая куча пластиковых карточек уйдет в прошлое. Если вы работаете с программой лояльности или планируете таковую, взвесьте, как она будет работать с мобильным маркетингом, направленным на конкретных покупателей.

36. Лояльность, крысы и ваши покупатели

Что общего у крыс с программами лояльности? Начнем с того, что еще в 1930-е годы исследователи сделали интересное открытие: крысы, бегущие к еде по лабиринту, движутся тем быстрее, чем ближе они к цели. Это привело к следующей гипотезе: стремление к достижению цели растет по мере приближения к ней. Проще говоря, чем ближе цель, тем больше усилий вы предпринимаете для ее достижения.

Несколько лет назад исследователи из Колумбийского университета проверили гипотезу о цели, наблюдая за людьми, которые не знали, в чем заключается смысл эксперимента, и обнаружили, что человеческие существа, преследующие вознаграждение, во многом ведут себя как грызуны. Предложите людям кофейную карту, дающую право на бесплатную порцию, – и они будут пить кофе тем чаще, чем меньше будет оставаться в карте пустых ячеек для призовых штампов.

Аналогично пользователи интернета, которые оценивают песни в обмен на подарочные сертификаты, посещают сайт чаще и остаются на нем дольше по мере того, как приближаются к вознаграждению.

Одно из самых интересных наблюдений: даже иллюзия приближения к цели заставляет людей покупать кофе чаще. Экспериментаторы выпустили две различные карты: в одной было 10 чистых ячеек для штампов, а в другой – 12 ячеек, в двух из которых штамп уже стоял. Несмотря на то что от клиентов требовалось одинаковое количество штампов, те, у кого в карте уже стояло 2 штампа, покупали кофе чаще, чем те, у кого изначально были чистые карты.

Вывод для мозгохвата: позвольте людям стартовать с передовой позиции

Мы знаем, что программы лояльности работают. Но вместо того, чтобы просто дать людям карточку (или виртуальный счет), предоставьте им возможность стартовать к первой цели с передовой позиции. Поскольку мы воспринимаем прогресс как проценты выполнения, то внушение кому-либо, что цель уже частично достигнута, может стать эффективным толчком к программе лояльности. Бесплатный билет на самолет, требующий от пассажира 25 тысяч миль полета, покажется клиенту не настолько легко достигаемой целью, как билет, требующий 35 тысяч миль, если первые 10 тысяч миль ему уже «подарены». Возможно, кофейням следует добавить покупку 1–2 чашек к получению права на бесплатный кофе, наказав своему персоналу проставить соответствующее количество штампов в бонусных картах. Клиентам покажется, что карта не настолько далека от заполнения, как чистая, к тому же фирма заработает в глазах покупателей баллы за «щедрость».

Хотя программы лояльности могут применяться не для каждого товара, ясно, что когда они соответствуют ситуации, то, быстро направляя людей к вознаграждению, продавцы смогут сохранять мотивацию и лояльность покупателей.

37. Время создает доверие и лояльность

В наши дни (похоже, более чем когда-либо) наблюдается огромный рост заботы об эффективности продаж и обслуживания покупателей. Фирмы все чаще предоставляют покупателям возможности для самостоятельного размещения заказов, проверки хода их выполнения и т. д. Заказы отдельных лиц составляют в среднем несколько сотен долларов (у некоторых – более тысячи долларов), так что акцент на эффективность понятен. Я и сам, будучи покупателем, ценю возможность делать заказы и проверять их выполнение в любое время дня и ночи.

Менеджмент связей с покупателями (МСП) постоянно пытается повысить продуктивность контактов «фирма – покупатель» путем сегментирования клиентов, выделения среди

них приоритетных групп (причем самым важным из них уделяется максимум внимания). Главное преимущество системы МСП заключается в том, что время, посвящаемое менее важным делам, может быть минимизировано.

Однако в своей погоне за эффективностью компании нуждаются в том, чтобы оценить важность времени, выделенного на связь с покупателями. Ниже мы рассмотрим три очень разные группы покупателей и увидим, какую важную роль играет время, выделенное на связи с покупателями, в удовлетворении запросов.

Осужденные преступники

Что вы думаете о том, как преступники (я имею в виду осужденных) оценивают справедливость судебного процесса? У них можно ожидать довольно высокого уровня неудовлетворенности (в конце концов, их защита оказалась безуспешной), зависящего от главной переменной – срока заключения. Действительно, согласно Ори и Рому Брафманам, продолжительность заключения являлась главным фактором в оценке респондентами справедливости процесса (авторы опросили сотни преступников). Приговоры на короткие сроки делали процесс «более справедливым», а на длинные – «менее справедливым».

Кроме того, оказалось, что почти таким же важным фактором было время, которое адвокат проводил вместе с подсудимым. Преступники, прошедшие больше времени с адвокатами, считали процесс более справедливым. Брафманы отмечают, что «результат может быть абсолютно одинаковым, но, если нам не дают высказать свои обиды, мы воспринимаем события совершенно по-другому».

Венчурные капиталисты

Несмотря на то что деловой мир считает их ненасытными хищниками, мы должны признать, что венчурные капиталисты из Кремниевой долины несколько отличаются от продавцов наркотиков и грабителей из исследования, проведенного Брафманами. Тем не менее у них есть и кое-что общее, и это не только желание получить большие прибыли за короткое время и небольшие вложенные деньги.

Исследуя инвестиционные шаги и отношения в группах, управляющих фирмами с венчурным капиталом, ученые ожидали, что менеджеры будут сосредоточиваться на денежной отдаче от каждой инвестиции. В конце концов, цель их деятельности – заработать на капитале большие деньги, и венчурные компании тонут или выплывают в зависимости от количества удачных вложений.

Как ни странно, но, согласно братьям Брафманам, объем и своевременность обратной связи от предпринимателей являлись ключевым фактором в уровне доверия венчурных капиталистов к компаниям, в которые они вкладывали деньги. Брафманы отмечают, что желание предпринимателя держать инвесторов в курсе дела имеет мало общего с его практическими достижениями и способно склонить венчурных капиталистов к неоптимальным решениям.

Хотя, возможно, корреляция между положением дел на фирме и желанием предпринимателя общаться с венчурными капиталистами существует, и это уменьшает иррациональность данного парадокса. Исследователи постарались учесть указанный фактор в своем анализе.

Пациенты с подорванным здоровьем

В книге «Озарение» Малкольм Гладуэлл отмечает, что большинство людей, пострадавших из-за небрежности врача, не подают судебные иски. В его исследовании, основанном на длинных интервью с пациентами, выяснилось, что те, кто подали иски, чувствовали себя недосмотренными, проигнорированными или как-то иначе обиженными своим доктором.

Подумайте об этом. Большинство людей, здоровье которых было подорвано (возможно, навсегда) в результате врачебной ошибки, не подают иск на своего доктора, если чувствуют, что с ними обращались справедливо и что доктор сделал все возможное. Это чувство явилось результатом достаточного количества уделенного времени и высокого качества общения.

Вывод для мозгохвата: время, потраченное на качественные контакты, имеет очень большое значение

Приведенная выше информация говорит о том, что, общаясь с покупателями, всегда необходимо выслушивать покупателя. Это может происходить при личных контактах с крупными клиентами, во время телефонных переговоров или чата в интернете с не столь крупными. Все эти контакты не должны быть односторонними (т. е. включать лишь предложения о сделках): покупателю нужно время, чтобы поверить в то, что его заботы будут услышаны.

Трудно ли это? Часто – да. Дорого ли? Как правило, нет. Почти каждый контакт с покупателями в какой-то момент подлежит проверке: то пропускаются даты поставки, то неожиданно повышаются цены, то включается агрессивный конкурент... Если вы хотите, чтобы клиенты относились к вашей компании так же, как пациенты, защищающие докторов даже после допущенной ими ошибки, то должны уделять время развитию связей с покупателями *до* того, как эти связи подвергнутся проверке на прочность. Время – это *действительно* деньги.

38. Семь слов, которые вызывают доверие

Как вы думаете, может ли одна короткая фраза в конце рекламного объявления серьезно повысить доверие покупателей? Что бы вы ни думали, может! Исследователи обнаружили, что помещение следующих слов в конце объявления, данного фирмой автосервиса, вызвало рост доверия к ней на 33 %!

«Вы можете доверить нам выполнение работы для вас».

Не звучат ли эти слова как нелепица? В самом деле, подтекст любой рекламы, любых деловых отношений состоит в том, что, если вы даете фирме работу, она ее выполнит. В семи словах, приведенных выше, нет упоминаний ни о том, что работа будет сделана правильно, ни о том, что она будет сделана лучше, быстрее или с улыбкой. Тем не менее эта фраза повысила рейтинг фирмы в каждой из следующих категорий:

- справедливая цена – на 7 %;
- забота о клиентах – на 11 %;
- справедливое отношение – на 20 %;
- качество – на 30 %;
- компетентность – на 33 %.

Довольно любопытно, что, несмотря на туманность слов «доверить нам выполнение», положительный эффект достигался в очень специфичных сферах.

Вывод для мозгохвата: предложите им доверять вам

Если вы хотите, чтобы покупатели вам доверяли, напоминайте им, что они *могут* вам доверять. Попробуйте, это сработает. Вы можете доверять мне.

39. Доверяйте своему покупателю

Хотите, чтобы покупатели вам доверяли? Покажите, что вы доверяете *им*! Это предложение может показаться иррациональным, тем не менее оно основано на здравом рассуждении специалистов в области нейромаркетинга. Все крутится вокруг волшебного нейробиологического вещества окситоцина, отвечающего за формирование доверительных отношений. Пол Зак, директор Центра нейроэкономических исследований в Клермонтском университете, а по совместительству – проповедник важности окситоцина, рассказывает о том, как в молодые

годы стал жертвой надувательства. Сейчас Зак делает вывод: так произошло потому, что жулик всячески показывал, как доверяет ему.

Зак отмечает, что мозг улучшает наше самочувствие тогда, когда мы помогаем другим. Вот почему мы привязываемся к семье и друзьям, а иногда сотрудничаем и с чужаками (что в общем-то хорошо, за исключением случаев, когда они оказываются жуликами).

Зак объясняет, что это поведение – часть того, что он называет THOMAS («the human oxytocin-mediated attachment system» – система привязанности людей друг к другу посредством окситоцина). THOMAS позволяет нам сочувствовать другим и играет важную роль в установлении социальных связей.

Как эти факты могут помочь в продажах? Установление доверия – важнейшая часть процесса продаж, и все, что мы можем сделать для укрепления доверия, принесет дивиденды.

Вывод для мозгохвата: демонстрируйте доверие, чтобы завоевать его

Основываясь на тезисах Зака, можно сказать, что главным средством завоевания доверия покупателей является доверие к *ним*. Помимо этого, важно держаться раскованно, чтобы ваше поведение вызывало доверие.

Как вы можете продемонстрировать доверие к покупателям? Вот несколько идей:

- предоставьте кредит или дайте товар на пробу (с небольшими ограничениями);
- откажитесь от длительного процесса оформления кредита и тягостных проверок;
- поделитесь с покупателем конфиденциальной информацией, не заставляя его подписывать документ о неразглашении.

Заметьте: демонстрация доверия не означает, что вы должны идти на ненужный риск в бизнесе. Просто добейтесь того, чтобы на практике ваша фирма излучала доверие, одновременно проводя «за кулисами» всю необходимую работу по самозащите (например, по проверке кредитных историй).

Поскольку вы зависите от связей с покупателями, то можете найти массу средств, позволяющих продемонстрировать доверие. Покупатель, который считает, что вы ему доверяете, наверняка ответит тем же.

Раздел VII. Мозгохват и межличностные контакты

Хотя в наше время бизнес все чаще ведется на расстоянии, иногда приходится общаться с покупателями лично.

В рекламном деле мы говорим о СМИ, воздействующих на все органы чувств, и интенсивных кампаниях. Однако нет ничего богаче и интенсивнее, чем контакт с человеком лицом к лицу, когда в процессе общения участвуют различные органы чувств (например, происходит взаимодействие на уровне глаз и языка тела). В этом разделе мы рассмотрим, как добиться наибольшего успеха при общении лицом к лицу – пусть эта возможность и становится все более редкой.

40. Болтовня окупается

Один из моих любимых рекламных роликов был снят в 1990 году по заказу «United Airlines». В нем показан менеджер, распределяющий билеты на самолет агентам по продаже, которые должны доставить их покупателям и передать из рук в руки. Ролик был снят в доинтернетовское время, когда еще не было электронной почты, но телефонные звонки и факсы все-таки были дешевле, чем личные встречи.

Реклама «United Airlines» производила эффект, поскольку ее сюжет находил отклик в сердцах зрителей. Работала она и по причине своей эстетической ценности: речь шла о целой деловой драме, втиснутой в 60 секунд.

Действительно, есть исследование, подтверждающее мнение о том, что личные контакты с покупателями (это именно то, что лежит в основе ролика) не заменит ничто. Добрые старые беседы тет-а-тет *могут* оказывать значительное влияние на уровень доверия и покупательское поведение.

Ученые любят создавать искусственные ситуации для подражания реальному миру, и одна из таких классических ситуаций называется игрой в ультиматум, когда один участник решает, как поделить денежную сумму (например, 10 долларов) с другим участником. Последний может согласиться на раздел или отказаться от него. Если он отказывается, то денег не получает никто. Хотя классическая экономическая теория утверждает, что любое предложение, превышающее ноль, будет принято (поскольку даже 1 доллар лучше, чем ничего), реальные люди стремятся отклонить то, что считают несправедливым предложением, и оспаривают раздел, если он дает слишком большое преимущество конкуренту.

В обычной игре в ультиматум примерно половина всех разделов является справедливой, т. е. они не отклоняются от схемы «50 на 50» более чем на 10 пунктов. Хотя некоторые игроки на самом деле ведут себя как рациональные экономисты и соглашаются на любую сумму, превышающую ноль, треть предложений о разделе все-таки отклоняется.

Исследователь Эл Рот внес в игру интересное новшество, предоставив участникам возможность поговорить между собой до игры. Примечательно, что, даже когда они говорили не об игре, а болтали на случайные темы, успешный раздел суммы происходил гораздо чаще. После бесед доля справедливых предложений возросла до 83 % и всего лишь 5 % игр заканчивались неудачей. Разница с вариантом без разговоров огромная; она показывает, что контакт, установленный с другим человеком, действительно меняет поведение.

Эксперимент, проведенный в лаборатории международной школы бизнеса INSEAD, дал аналогичные результаты. Участники, разбитые по парам, играли в оптовых и розничных продавцов. Хотя каждый игрок мог пытаться максимизировать свою цену и прибыль, наивысший общий доход и прибыли достигались лишь тогда, когда обе стороны сотрудничали и соглаша-

лись на более низкую рыночную цену. Когда обе стороны устанавливали между собой контакт до участия в игре, они оказывались более склонными к сотрудничеству и справедливым отношениям, в результате чего достигали больших прибылей.

Вывод для мозгохвата: сначала поговорите, потом поторгуйтесь

Не спешите сломя голову переходить к теме бизнеса. Время, потраченное на разговоры о детях, гольфе, грядущем уикенде, может показаться потраченным зря, но оно закладывает основу для взаимного уважения и доверия. В итоге возрастает вероятность того, что будет заключена сделка, устраивающая обе стороны.

Общение в социальных сетях может обладать аналогичным эффектом; безусловно, использование видео (в случае общения по скайпу или участия в веб-конференциях) в некоторой степени заменит личное общение. Если вы не можете поговорить с человеком лицом к лицу, попробуйте пообщаться с ним виртуально для того, чтобы пробить лед.

41. Пожимайте руки как настоящий профессионал

Специалисты по продажам и бизнесу всегда придавали рукопожатию большое значение. Оно способно произвести хорошее первое впечатление и дать старт плодотворным взаимоотношениям. Результаты исследований подтверждают данный факт: специалистами из Университета штата Айова было установлено, что студенты, которые умеют пожимать руки, котируются у работодателей выше.

Специалисты оценивали качество рукопожатий у претендентов на рабочие места, а наниматели составляли рейтинг этих претендентов. Студенты, лучше других умеющие пожимать руки, оценивались выше также по критерию общительности и общим социальным навыкам. Претенденты с вялыми рукопожатиями получили одновременно низкую оценку у потенциальных работодателей: их посчитали менее коммуникабельными.

Как рукопожатие влияет на эмоции двух людей, его совершающих? Пол Зак, нейроисследователь и «окситоциновый гуру», говорит о том, что прикосновение ладоней стимулирует выделение окситоцина в мозге.

Как насчет массажа?

В одном из исследований, проведенных Заком, две группы участвовали в игре, где им было предложено обменяться деньгами. Люди из одной группы наслаждались 15-минутным массажем, а из другой не наслаждались ничем. В мозге участников первой группы вырабатывалось гораздо больше окситоцина, и, осчастливленные массажем, они отдавали чужому человеку, которому доверяли, в 2,5 раза больше денег, чем участники второй группы.

Зак выдвигает гипотезу, согласно которой наш мозг использует окситоцин для подсознательной оценки того, можно ли доверять человеку. С этой целью он обрабатывает память от прошлых встреч и многочисленные чувственные сигналы от встречи в настоящем. Если образ чужого человека представляется совпадающим с образом людей, которым мы доверяли в прошлом, мозг выделяет окситоцин, отмечая нового знакомого как заслуживающего доверия.

В то же время в участке мозга, отвечающем за вознаграждение, выделяется дофамин, означающий, что мы доверяем человеку с удовольствием. В результате в следующий раз процесс обработки сигналов происходит быстрее. Это лишь общая схема того, как окситоцин подталкивает большинство из нас к охотному вступлению в контакты с людьми. Сочувствие, щедрость, любовь и сопутствующие эмоции тоже частично основаны на описанном цикле.

Результаты проведенного Заком исследования дают понять, что крепкое рукопожатие – это хорошо, но массаж еще лучше. Что ж, вывод похож на правду. Однако стандартное собеседование при приеме на работу или продажа товара обычно не позволяют прибегнуть к этому виду деятельности.

Вывод для мозгохвата: прикосновение – важная штука

Таким образом, исследования показывают, что прикосновение (как правило, крепкое рукопожатие) – важный элемент процесса построения доверия. Ученые из Айовы отмечают, что качественное рукопожатие означает полный захват ладони, прочное ее удержание и энергичное потряхивание вверх-вниз. Но при этом не следует хватать руку так, чтобы она болела.

Большинство деловых встреч предполагают два рукопожатия: одно в начале, другое в конце. Постарайтесь использовать обе возможности.

Большие касаний?

Хотя дополнительные прикосновения, скажем, при проведении интервьюируемого через коридор, способны помочь в установлении связи, о которой говорит Зак, я бы порекомендовал использовать их с осторожностью. Касаться незнакомого человека потенциально рискованно, поскольку здесь важную роль играют культурные и личные факторы. То, что может показаться естественным одним, покажется странным или оскорбительным другим. Но если случайное прикосновение уместно, то оно способно помочь в установлении доверия.

Только для женщин

Результаты исследований говорят о том, что легкое прикосновение к плечу человека делает его более сговорчивым. Он быстрее склоняется к более рискованному варианту, когда надо решать: соглашаться на небольшую сумму денег сразу или планировать позже получить «журавля в небе» (рискуя не получить ничего).

Однако, как ни странно, эффект прикосновения к плечу срабатывает лишь в том случае, когда плеча касаются женщины. Прикосновение мужчины не дает никаких результатов, а прикосновение женщины работает с представителями обоих полов.

Поскольку решение о покупке часто сопряжено с некоторым риском, особенно в случае испытания нового товара или смены поставщика, женщины могли бы испробовать вариант с прикосновением к плечу, если это будет уместно в конкретной ситуации.

Последняя оговорка

Не все любят рукопожатия. Самый известный их противник – Дональд Трамп, магнат в сфере недвижимости. В своем блоге он заявил: «Я считаю, что лучше хорошего рукопожатия может быть только его отсутствие. Я давно утверждаю, что рукопожатия – плохая идея, поскольку люди, пожимая друг другу руки, передают всякие инфекции».

Трамп предпочел бы, чтобы мы переняли японскую традицию поклонов. Риска передачи инфекций никакого, но и никакого окситоцина...

42. Говорите в правое ухо

Если вы хотите, чтобы кто-нибудь что-нибудь сделал, говорите ему в правое ухо. Результаты исследования, проведенного доктором Лукой Томмаси и Даниэлем Марцولي из Университета Габриэля д'Аннунцио в Кьети (Италия), показывают не только то, что мы предпочитаем получать информацию через правое ухо, но и то, что просьбы, высказанные в это ухо, удовлетворяются чаще.

Для исследования Томмаси и Марцولي выбрали шумные ночные клубы. Просто наблюдая за тем, как разговаривали постоянные клиенты клубов, они обнаружили, что почти в 3/4 разговоров говорившие находились справа от слушателей.

Затем экспериментаторы включились в свой опыт и начали просить закурить у других посетителей, говоря им то в правое, то в левое ухо. Как ни странно, но их просьбы поделиться огоньком выполнялись гораздо охотнее, когда посетители клубов слышали их правым ухом.

Вывод для мозгохвата: общаясь с клиентом, старайтесь говорить ему в правое ухо

Естественно, в большинстве случаев продавать товар, говоря только в одно ухо покупателя, довольно сложно. Тем не менее этот совет можно применить на практике. Вот несколько советов:

- Рассаживание участников обеда. Если в обеде принимает участие более двух человек, то продающему лучше сесть справа от потенциального покупателя.
- Расположение кресел в офисе. Хотя в офисе, где заключаются сделки, люди общаются, как правило, лицом к лицу и слышат информацию обоими ушами, было бы мудро избегать случаев, когда продавец обращается к клиенту слева.
- Отраслевые мероприятия. Все мы участвовали в выставках-ярмарках, сетевых и прочих мероприятиях, когда нужно что-то кому-то говорить на фоне громкой музыки. Хотя обычно слушатели приспосабливаются и размещаются так, как им удобнее, начиная разговор, помните о преимуществе правостороннего размещения. Успех в этих ситуациях достигается чаще, если общаться со слушателями, говоря им в правое ухо.

В исследовании, проведенном итальянцами, мне нравится то, что оно было проведено не в искусственных условиях лаборатории, а в реальном мире с ничего не подозревавшими людьми. Это значительно повысит вероятность успеха, когда вы начнете применять на практике рекомендации специалистов, проводивших исследование.

43. Улыбайтесь!

Что менеджер говорит новому продавцу или кассиру в первую очередь? Возможно, первая заповедь – «не воруй выручку», но вторая уж точно будет «улыбайся покупателю!». Этот совет, похоже, работает еще лучше, чем принято считать. Результаты исследований показывают, что на готовность людей заплатить за напиток влияет краткий показ картинок с улыбающимися или хмурыми лицами, причем настолько краткий, что участники эксперимента даже не успевают его осознать!

Нетрудно себе представить, что положительно настроенный, улыбчивый работник в среднем продаст больше, чем угрюмый. Но результаты исследования, несколько лет назад проведенного Петром Винкельманом из Калифорнийского университета (Сан-Диего) и Кентом Берриджем из Мичиганского университета, показали, что даже подсознательно воспринимаемые образы улыбки могут оказывать значительное воздействие. Ученые показывали участникам эксперимента картинку с нейтральным лицом (ни улыбчивым, ни грустным) чуть менее чем полсекунды. Однако этого времени оказалось достаточно, чтобы распознать лицо и определить его половую принадлежность.

Исследователи также показывали разным группам улыбающееся или хмурое лицо на протяжении очень короткого промежутка времени – всего 16 миллисекунд.

Участники эксперимента не знали о кратком показе и не проявляли ни положительных, ни отрицательных эмоций. Несмотря на это, те из них, кто испытывал жажду, чаще заказывали себе напиток и выпивали больше, если предварительно им показывали счастливое лицо.

Цена улыбки

Кроме того, выяснилось, что участники эксперимента, испытывавшие жажду, готовы были заплатить примерно вдвое больше за тот же напиток, если видели счастливое лицо, а не сердитое.

Исследователи пришли к выводу, что эмоциональные реакции имели биопсихологический характер – на них не влияло осознание стимулов. Авторы назвали данный феномен бессознательной эмоцией, принимая во внимание тот факт, что очевидное изменение эмоций про-

изошло, когда субъект не знал ни о вызвавшем его стимуле, ни о смене своего эмоционального состояния.

Вывод для мозгохвата: улыбки и даже изображения улыбающихся лиц способствуют повышению продаж

На первый взгляд показ улыбающихся лиц в течение миллисекунд клиентам, ожидающим своей очереди в ресторане быстрого питания, не даст никаких результатов. Тем не менее результаты исследований свидетельствуют о том, что даже крохотный подъем настроения, незаметный для участников, способен повлиять на уровень потребления и готовность тратить деньги.

Короче говоря, менеджер, наставляющий работников улыбаться, находится на правильном пути. Кроме того, картинки в зоне совершения покупок должны быть позитивными, а все изображенные на них люди должны улыбаться.

Когда маркетологи просят людей описать свое эмоциональное состояние, они должны проявлять осторожность. Результаты исследования показали, что увеличение продаж происходит даже в том случае, когда участники не замечают никакого изменения в своем эмоциональном состоянии.

Если вы просто задаете людям вопросы, то вряд ли сможете определить, что происходит у них в мозге на самом деле.

44. Доверительность окупается

Что лучше: знать материал или делать вид, что ты его знаешь? Если по роду своих занятий вы консультант или продавец, то должны уметь доверять и вызывать доверие.

Исследование, проведенное Доном Муром из Центра по изучению принятия решений при Университете Карнеги-Меллон, показало, что доверительность превосходит по силе даже точность прошлых действий, направленных на завоевание доверия других.

Мур просил участников эксперимента угадать вес людей по фотографиям. За правильные догадки им выдавали деньги, и они могли купить совет у одного из четырех своих коллег. Те, кто выдвигал версии, не могли видеть предположений других участников, но видели рейтинг доверия к каждому из них.

Неудивительно, что чем выше уровень доверия, которым пользовались участники эксперимента, выступавшие в роли консультантов, тем больше советов они продавали. По мере того как игра продолжалась и одни участники все лучше узнавали точность других, они старались избегать тех, кто в прошлом давал больше неправильных ответов. Однако этот эффект более чем перекрывался мнением о доверии к «экспертам». Короче говоря, доверительность превзошла точность прогнозов.

Эта находка не столь уж большое открытие – ведь люди естественным образом ассоциируют доверительность с возможностью экспертизы. Однако стратегия доверительности оказывается несостоятельной, если некто, внушавший большое доверие, в итоге оказывается неправым. Это также значит, что упрощенные, но доверительные объяснения сложных тем (таких как климатические изменения или будущее экономическое поведение) найдут больше слушателей, чем утонченные рассуждения настоящего эксперта. Последний в интересах точности и полноты опишет различные сценарии, демонстрируя таким образом неуверенность в будущем. Поэтому он будет внушать меньше доверия, чем человек, который дает простые объяснения.

Джим Крамер: человек, вызывающий доверие

Примером сверхдоверительности может быть шоу Джима Крамера «Бешеные деньги» на канале CNBC. Как и каждый финансовый аналитик, в своих прогнозах о развитии рынков и индивидуальных сбережениях он иногда был прав, а иногда ошибался. Тем не менее у него собственное телешоу и огромная аудитория.

Секрет успеха Крамера в завоевании аудитории – его умение вызывать доверие и игра в экспертизу. Когда ему поступает вопрос по телефону об относительно малоизвестной компании, Крамер демонстрирует публике принятую на бирже аббревиатуру этой фирмы, дает краткий обзор того, чем занимается компания и почему она ему нравится (или не нравится), и советует купить или продать акции этой компании (что дополняется звуковыми эффектами и вспышками света). Никакого пережевывания версий, никаких альтернативных сценариев, никаких нейтральных рекомендаций – лишь быстрая демонстрация «глубоких познаний» и твердое, недвусмысленное мнение. Все это вызывает доверие и, разумеется, работает на Крамера.

Прирожденные чтецы чужого разума

Не исключено, что в нашей привязанности к людям, способным вызывать доверие, играют свою роль зеркальные нейроны. Результаты исследований показали, что, когда мы взаимодействуем с другими людьми, эти нейроны передают друг другу импульсы не только в ответ на физические движения или жесты партнеров, но и в ответ на его эмоциональное состояние.

Данное наблюдение натолкнуло ученых на мысль о том, что все мы – прирожденные чтецы чужого разума. С раннего возраста мы наблюдаем за другими и накапливаем в себе нечто вроде базы данных эмоций, помогающей интерпретировать чувства других людей. Этот процесс происходит подсознательно и автоматически, влияя на наше поведение. Таким образом, доверие порождает доверие.

Вывод для мозгохвата: демонстрируйте доверительность

Следует ли нам заикливаться на собственных мнениях, не признавая того, что мнения других людей тоже заслуживают внимания? Конечно же, нет. Но если мы хотим заключать сделки, добиваться того, чтобы наши проекты одобряли, достигать иных целей, требующих умения убеждать, нам следует уметь передавать свою способность доверять, свою убежденность в собственной правоте другим людям.

Я не советую проникаться фальшивой бравадой, цель которой – лишь манипулирование другими. Скорее, мы должны использовать проверенные временем стратегии для развития своего умения доверять людям. Продавцам следует действительно верить в свой товар. Каждый человек, который должен уметь убеждать других, обязан овладеть фактами, что само по себе вызовет доверие.

Иногда существуют реальные предпосылки для неуверенности: например, товар может не сработать в конкретной ситуации, хирургическая операция может ухудшить положение больного, исследовательский проект может не привести к прорыву в науке. Было бы глупо и неэтично игнорировать возможные негативные результаты во имя убежденности в собственной правоте. Если существуют предпосылки для неуверенности, опишите альтернативные исходы и, если возможно, оцените их вероятность. Но если вы рекомендуете то, что, по вашему, является наилучшим выходом, не анализируйте альтернативные варианты слишком долго, поскольку это погрузит ваших собеседников в сомнения и вызовет у них смешанные чувства. Будьте честными и открытыми в своих рекомендациях, доверяйте людям.

45. Небольшие услуги – большие результаты

Время от времени всем нам приходится убеждать людей, которых мы не знаем лично, что-то сделать. Продавец хочет заключить сделку. Офисная работница хочет убедить нового инженера, чтобы он починил ее компьютер в первую очередь. Сборщик средств надеется получить пожертвование от потенциального спонсора. Наше естественное побуждение в таких ситуациях – не просить человека, которого мы хотим убедить, ни о каких услугах, кроме той, которая важна для нас. В конце концов, для слушателя хуже просьбы об услуге может быть лишь просьба о нескольких услугах, не так ли?

Казалось бы, логичный подход, но он неверен. Результаты исследований говорят о том, что иногда первая просьба об услуге сильно увеличивает шансы на успех, когда человек просит о второй услуге!

Есть немного времени, приятель?

Впервые на парадоксальное утверждение (просьба об услуге увеличивает шансы на успех, когда человек просит о второй услуге) я натолкнулся, читая описание эксперимента, проведенного на городской улице. Исследователь спрашивал прохожих, как пройти туда-то и туда-то (это были сложные вопросы). Не все опрошенные утруждали себя ответами. Некоторых исследователь просил вначале об очень простой услуге: спрашивал, который час. Практически все смотрели на часы и отвечали на вопрос.

Дальше – самое интересное: люди, ответившие на первый простой вопрос, гораздо охотнее отвечали на второй, требующий большего времени. Психологам известно, что, удовлетворив одну просьбу, мы скорее соглашаемся на удовлетворение второй, более значительной.

Знаки удачи

Еще один эксперимент был проведен недавно. Домовладельцев просили повесить во дворе табличку размером 90 × 180 сантиметров с предупреждением «Ехать осторожно». Лишь 17 % домовладельцев в престижном квартале согласились сделать это, несмотря на несколько устрашающее «выгодное» предложение (мол, рабочие сами позаботятся о пробивании всех дырок для установки знака).

Примечательно, что доля согласившихся на установку знака выросла до 76 % среди тех домовладельцев, которых двумя неделями раньше попросили повесить небольшой знак «Осторожный водитель» на окне их дома. Такая просьба почти не создавала хлопот, и почти все домовладельцы согласились ее исполнить.

Меня несколько удивило, что три четверти людей во второй группе согласилось на то, что к ним придут рабочие, затопчут лужайку и установят большой знак. Честно говоря, даже 17 % в первой группе стало для меня некоторым сюрпризом. Но то, что предыдущая незначительная просьба впоследствии более чем в четыре раза увеличила количество положительных ответов, – вообще настоящий сюрприз.

Нога в дверях

В ходе другого исследования смелые (чтобы не сказать нахальные) ученые спрашивали людей, согласятся ли они на то, что пять или шесть исследователей придут к ним в дом на два часа и осмотрят их шкафы на предмет научной классификации содержимого. На это вторжение 22 % хозяев согласились – очевидно, пятая часть населения либо вообще не способна сказать «нет», либо скучает настолько, что согласна на все, лишь бы развеять рутину.

Затем исследователи вступили в контакт с другой группой хозяев и попросили их ответить по телефону на несколько вопросов того же содержания – простая услуга, которую оказали почти все. Три дня спустя ученые попросили ту же группу, опрошенную по телефону, поучаствовать в шумном, требующем времени исследовании (см. выше) – и положительный ответ дали уже 56 % хозяев!

Итак, подход типа «нога в дверях», заключающийся в предварительном опросе по телефону, значительно увеличил количество людей, готовых отворить свои двери перед назойливыми исследователями.

Вывод для мозгохвата: сначала попросите о небольшой услуге

Здесь вывод ясен: если сначала вы попросите у своих клиентов немногого, это их не отпугнет. Если услуга настолько проста, что ее может оказать почти каждый, то это поможет вам получить положительный ответ на вашу следующую просьбу.

Вот несколько подсказок относительно того, как добиться оказания первоначальной услуги:

- попросите чашку кофе или стакан воды;
- предложите человеку сделать крохотный пробный заказ – неважно, насколько он будет мал;
- собирая средства, попросите сначала пожертвовать маленькую сумму, а уже затем просите о крупной;
- предложите потенциальному клиенту поучаствовать в небольшом опросе.

Разнообразие маленьких первоначальных услуг бесконечно. Независимо от того, какой подход вы выберете, «нога в дверях» значительно повысит ваши шансы на будущий успех.

46. Нанимайте красноречивых продавцов

Вряд ли кто-то станет спорить с тем, что одно из важнейших качеств продавца – умение понять, о чем думает покупатель. Это умение трудно измерить, и наниматели обычно полагаются на данные о предыдущих успехах в сфере продаж (признак будущих успехов) и на интервью (имитация реальной встречи «продавец – покупатель»).

Возможно, менеджерам, нанимающим продавцов, следовало бы проверить также уровень развития вербальных навыков кандидатов. Результаты исследования, проведенного в колледже Уэллсли, показывают, что хорошие вербальные навыки коррелируют со способностью читать мысли другого человека.

В ходе одного эксперимента взрослым глухим людям с разным уровнем развития коммуникативных навыков показывали ряд картинок, в которых рассказывалась часть истории, а затем попросили выбрать следующую картинку (было предложено два варианта). Правильный выбор основывался на том, что думал главный герой истории. Участники, лучше освоившие язык жестов, были более склонны к выбору правильной картинке.

Можно предположить, что более продвинутые знатоки языка жестов были умнее, поэтому лучше понимали историю, рассказанную в картинках. Но прежде всего следует обратить внимание на то, что индивиды, имеющие развитые коммуникативные навыки, приобрели также и способность к проникновению в мыслительный процесс персонажей.

Вывод для мозгохвата: нанимайте красноречивых людей

Исследователи выяснили, что для максимального развития врожденной способности читать мысли других людей необходимы продвинутые коммуникативные навыки. Поэтому принятие на работу красноречивого продавца (менеджера, специалиста по обслуживанию и т. д.) может принести двойную выгоду: этот работник не только произведет лучшее впечатление на клиентов, но и сможет лучше понять, о чем они думают.

47. Вы – лучше всех!

Мама, вероятно, часто говорила вам, что лезть к добру не приведет.

Но она ошибалась. Исследователи выявили, что, даже если люди считают похвалы неискренними, у них все-таки надолго сохраняется положительное впечатление о льстеце.

Элейн Чэн и Джайдип Сенгупта из Гонконгского университета науки и технологии обнаружили, что даже неискренняя лесть способна убедить покупателей, несмотря на их усилия скорректировать мотивы льстящих. Чан и Сенгупта выяснили следующее: даже когда мы понимаем, что нам льстят, и «делим» слова льстецов на наше мнение об этих людях, у нас подсознательно остается положительное впечатление, которое может сохраняться долго и влиять на наше поведение. Это подсознательное впечатление (исследователи называют его имплицитным) влияло на поведение даже тогда, когда участники эксперимента прекрасно понимали: лесть была неискренней.

То, что нами можно так легко манипулировать, и то, что наша защита от подобных манипуляций является неэффективной, несколько пугает. Но есть ли у маркетологов способ *этичного* применения знания о силе лести? Есть!

Вывод для мозгохвата: используйте лесть этично

Ключ к неманипулятивному использованию лести – честность. Продавец может расхвалить какое-либо действие или черту покупателя и при этом совершенно не быть нечестным. Особенно ярко это проявляется при прямых продажах. Действительно, лесть, основанной на правде, поверят скорее. Она будет лучше воспринята покупателем, чем явно преувеличенный комплимент.

Массовая лесть

В ситуациях, не предполагающих взаимоотношений лицом к лицу, вы тоже можете оставаться в рамках честности, используя дифференцированные послания. Например: «Купив костюм „Платинум Класс“, вы показали себя человеком, разбирающимся в стиле и знающим толк в высшем качестве».

Подобные подходы, ориентированные на отдельные группы покупателей, более честны и эффективны, чем массовые рассылки с одним на всех льстивым заявлением о получателях. Хотя результаты исследования показывают, что и такая лесть тоже может работать, когда получатель учитывает ее неискренность, но заявления, основанные на правде, создадут меньший когнитивный диссонанс и оставят более выгодное впечатление о фирме и бренде.

48. Кофе?

Если вы впервые встречаетесь с потенциальным клиентом лично, хорошенько подумайте, прежде чем предлагать ему превосходный напиток со льдом. Вместо этого для создания наилучшего впечатления налейте ему чашку горячего кофе. Один из моих любимых исследователей, Джон Барг из Йельского университета, обнаружил, что температура напитка оказывает воздействие на то, как человек воспринимает других людей.

Участникам эксперимента давали чашки, в которые был налит либо ледяной, либо горячий кофе. Затем их просили оценить чью-то личность исключительно по материалам досье. Какая из групп оценивала личность как более «теплую»? Разумеется, та, которая пила горячий кофе!

Исследователи приписывают этот эффект тому, что горячее стимулирует участок мозга, отвечающий за доверие и сотрудничество. Данный факт подтверждается сканированием мозга.

Довольно интересно то, что теплые напитки влияют не только на восприятие нами других людей, но и на наше поведение. Согласно Баргу, «физическое тепло может заставить нас увидеть других людей как более „теплых“, а также делает более „теплыми“, т. е. более щедрыми и доверчивыми, нас самих».

Вывод для мозгохвата: подавайте горячие напитки

Если у вас есть выбор, то лучше встречать потенциального клиента или партнера по бизнесу горячим кофе, чем холодным коктейлем. В этом случае собеседник не только посчитает вас более «теплой» личностью, но и окажется более щедрым и расположенным к доверию.

К сожалению, исследователи не поэкспериментировали с алкогольными напитками, которые тоже воздействуют на поведение. Может быть, имеет смысл испробовать вариант с горячим пуншем?

Чтобы сделать стратегию максимально эффективной, подайте горячий напиток в кружке без ручки. Возможно, причиной, по которой в китайских ресторанах подают чай в маленьких кружках без ручки, является желание установить за столом теплые отношения!

Примечание на память

Дополнительный аргумент в пользу того, чтобы подавать кофеиносодержащий напиток: кофеин улучшает краткосрочную память. Итак, после горячего кофе ваше послание не только будет лучше воспринято – его еще и лучше запомнят.

49. Сладость в радость

Может ли поедание шоколада подтолкнуть вас к желанию купить телевизор или заказать билет на кругосветное путешествие? Как ни странно, но ДА!

Раньше я часто ходил в гипермаркет, где у входа стоял кондитерский киоск, продавец которого предлагал всем проходящим мимо него небольшую порцию шоколада для пробы. Я задавал себе вопрос, насколько это выгодно, – ведь почти каждый хватал свою порцию и уходил, ничего не купив в киоске. Тем не менее я допускал, что смысл в бесплатной раздаче шоколада есть, иначе заведение бы этим не занималось.

На самом деле завлечь индивида и подтолкнуть его к тому, чтобы он ни в чем себе не отказывал, – правильный шаг с точки зрения маркетинга. Что еще более удивительно, желание ни в чем себе не отказывать распространяется в дальнейшем не только на другую плитку шоколада, но и на более дорогие вещи, такие как компьютеры и футболки от модных дизайнеров!

В одном из экспериментов исследователи Джулио Ларан из Университета Майами и Крис Янишевский из Флоридского университета предлагали участникам дольку пористого шоколада. Они обнаружили, что участники, которые охотно съедали шоколад, в дальнейшем продолжали потворствовать своим желаниям и поедали не только шоколадные изделия, но и такие продукты с высоким содержанием жиров, как мороженое, пицца и чипсы.

Может показаться, что в этом нет ничего странного. Конечно, есть зерно истины в старом рекламном слогане чипсов «Lays»: «Одной пачкой не ограничишься!» Но самое удивительное состоит в том, что желание потворствовать себе выходит далеко за пределы поедания продуктов.

В ходе дополнительного эксперимента выяснилось, что участники, съевшие первую дольку шоколада, придавали большую ценность таким товарам, как компьютеры «Apple», дизайнерские футболки, телевизоры новых моделей, билеты на круизы (по сравнению с участниками, которые успешно выдержали натиск, отказавшись от первой дольки).

Было еще несколько подобных находок. Во-первых, если участники продолжали поедать шоколад до насыщения, то желание ни в чем себе не отказывать пропадало. Во-вторых, индивиды, отказавшиеся от дольки шоколада, также более упорно избегали излишеств.

Вывод для мозгохвата: используйте стратегию с долькой шоколада

Следует ли вам привлекать покупателей бесплатной порцией чего-либо? Если вы продаете товар, который может расцениваться как излишество, например нечто улучшенного качества по высокой цене или товар, не являющийся необходимым для большинства людей, то стратегия с долькой шоколада, возможно, сработает. Но не кормите потенциальных покупателей слишком большими порциями и не делайте это слишком долго, иначе желание ни в чем себе не отказывать пропадет. Также примите во внимание, что покупатели, отказавшиеся от соблазна бесплатной порции, могут стать более склонными к отказу от покупки ваших товаров.

Теперь, раздумывая о киоске с шоколадом в гипермаркете, я спрашиваю себя: не оплачивали ли бесплатные порции владелец гипермаркета или коммерсанты, торговавшие рядом с киоском? Механизм выдачи был почти безупречен: киоскер выдавал каждому прохожему по одной шоколадке, поэтому у сладкоежек не было возможности ухватить горсть. Шоколадки были достаточно маленькими для того, чтобы каждый, получивший образец, захотел еще (без сомнения, в этом и заключалась стратегия владельца киоска!). Но, согласно вышеописанным выводам, каждый покупатель, согласившийся получить шоколадку и съевший ее, начинал более охотно тратить деньги – и не только на шоколад!

50. Секреты фокусников

Если вы полагаете, что у фокусников и нейроисследователей мало общего, то ошибаетесь: обе группы работают с феноменами внимания и сознания, хотя и по-разному. Маркетологи могли бы поучиться у тех и у других. В частности, работникам рынка не помешало бы понять, как фокусники надувают нас даже тогда, когда мы пытаемся тщательно проследить за их действиями.

Вот несколько правил, благодаря которым иллюзионисты эксплуатируют процессы, происходящие в нашем мозге. Эти правила могут быть использованы и маркетологами, но не для того, чтобы обмануть покупателей, а для того, чтобы привлечь и удержать их внимание.

1. Люди сосредотачиваются лишь на одном

Я считаю себя человеком, способным выполнять несколько задач одновременно, и большинство бизнесменов наверняка скажут о себе то же самое. Но успех фокусников, выступающих на сцене, показывает, что *на самом деле* в каждый конкретный момент мы способны обращать внимание лишь на что-то одно. Многие трюки построены на том, что одной рукой иллюзионист что-то показывает вам, а другой делает нечто, чего вы не замечаете.

Нейроисследователи сравнивают сосредоточенность нашего внимания с лучом, освещающим точку на предмете: мы видим то, что освещено, и теряем внимание ко всему остальному. Термин «туннельное зрение» особенно подходит к тому, как люди смотрят на один маленький участок в конкретный промежуток времени.

Маркетологам следует удостовериться, что они сосредоточили внимание своей аудитории именно на том, что нужно. Если покупатель отвлекается на что-то внешнее или, что еще хуже, на иное действие продавца (или иной элемент рекламы), суть послания будет утеряна.

Стратегия фокусника № 1. Не позволяйте покупателям заниматься множеством других дел, если хотите сосредоточить его внимание на своем послании!

2. Наше внимание привлекает движение

Многие ли задумывались над тем, почему фокусники часто работают с голубями? Разумеется, свою роль играет смирный характер этих птиц (они терпят, когда их запикивают в карман или ящик), но важнее всего взрывной полет хлопающих белых крыльев: он гарантированно отвлекает взгляды всей аудитории. Способность птиц привлекать внимание зрителей позволяет иллюзионисту перейти к следующему этапу своего чародейства.

Наш мозг запрограммирован реагировать на действие – в доисторическую эпоху оно могло означать угрозу или возможность добычи пищи. Фокусники эксплуатируют это явление во всех видах, и вы тоже можете это сделать.

Стратегия фокусника № 2. Когда вы обращаетесь к группе, продаете товар один на один или разрабатываете сюжет для телерекламы, используйте движение, чтобы завладеть вниманием своей аудитории, и сосредоточивайте его на нужных вам вещах. Если где-то что-то движется, то аудитория будет смотреть именно туда.

3. Крупные движения превосходят мелкие

Если бы вы наблюдали за фокусником на сцене и он сделал бы быстрое движение рукой к своему карману, то, наверное, вы бы насторожились. Иллюзионисты знают об этом и отвлекают ваше внимание от этих мелких движений, демонстрируя крупные движения.

Например, они достают из кармана цветной шарф размашистым жестом другой руки. Они знают, что публика пропустит мелкое движение, обратив внимание на крупное.

Стратегия фокусника № 3. Если вы имеете дело с рассеянной публикой или людьми, способными легко потерять сосредоточенность на предмете, используйте *крупные* движения, чтобы завоевать их внимание.

4. Неожиданности притягивают нас

Глядя на иллюзионистов, я всегда пытаюсь уделить особое внимание их тайным телодвижениям. То же делает и остальная публика. Однако определить, какие трюки использует опытный фокусник, удастся редко – и не только из-за описанных выше приемов отвлечения. Некоторые свои движения они маскируют, делая вид, что это обычные действия.

Например, когда фокусники почесывают уши, снимают манжеты, совершают иные хорошо знакомые нам действия, наш мозг не фиксирует их, автоматически относя к рутинным и неинтересным. Однако часто эти действия таят в себе передачу какого-то предмета или другой подготовительный шаг. Тем не менее мы пристально наблюдаем за тем, как фокусники кладут ладонь себе на голову или поднимают левое плечо без явной причины.

Новизна притягивает нас, а рутина утомляет.

Стратегия фокусника № 4. Чтобы завладеть вниманием покупателей, удивите их неожиданным движением, новым звуком, незнакомым образом. Это заставит их смотреть на товар и анализировать то, что они видят. Подойдет даже текст. «Новинка!» – одно из самых притягательных слов в рекламном деле.

5. Нами овладевают зеркальные нейроны

Одна из причин того, что мы не замечаем, как фокусники достают изо рта монету, почесывая нос, и перепрыгивают ее в руку, заключается в том, что мы *знаем* о почесывании носа из своего опыта. В этот момент наши нейроны реагируют так, будто мы сами чешем свой нос (если мы вообще замечаем столь тривиальную деятельность).

Фокусники эксплуатируют это явление при помощи ловушечных действий, например они вроде бы пьют напиток, а на самом деле вынимают предмет изо рта и кладут его в руку. Наш мозг помогает самообману, покупаясь на ловушечное действие и интерпретируя его так, как мы были заранее готовы его понять.

Стратегия фокусника № 5. Даже если продавцы обычно не пытаются совершать тайных действий на глазах у клиентов, из действий фокусников можно извлечь урок. Когда люди видят, что кто-то выполняет знакомую операцию (вживую или в записи), их мозг будет реагировать так, как это запрограммируют зеркальные нейроны. Продаете безалкогольные напитки? Дайте людям почувствовать, что они открывают бутылку, подносят ее к губам и делают глоток. Иллюзионистам известно, как знакомые физические действия овладевают нашим мозгом, и вам тоже следует это знать.

6. Пресекайте болтовню

Если вы когда-нибудь видели шоу иллюзионистов, то наверняка знаете, что фокусники, как правило, говорят не переставая. Иллюционисты рассказывают о том, что они делают, почему это трудно сделать и так далее, а их руки тем временем заняты выполнением трюка. Конечно же, их цель – не дать вам правдивые сведения о своих приемах, а, скорее, отвлечь вас.

В сущности, их быстрая речь – поток информации для загрузки, а то и для перегрузки вашего мозга. Она уменьшает вероятность того, что вы поймете реально происходящее на сцене.

Стратегия фокусника № 6. Если поток болтовни служит целям фокусника, то излишние разговоры могут отвлечь ваших покупателей от заключения сделки. Встречали ли вы продавца, который не закрывает рот, пока вы изучаете товар? Наверное, да. Трудно осмотреть, скажем, контрольную панель автомобиля, если продавец не закрывает рот ради своего глупого лепета.

Продавцы должны не только уметь сказать нужные слова; они должны знать, когда нужно говорить, а когда лучше промолчать.

В случае рекламных роликов проверьте, чтобы звуковое содержание не вступало в конфликт с важной информацией на экране.

Даже знатокам презентаций в PowerPoint есть чему поучиться у фокусников: длинные куски текста очень отвлекают внимание аудитории. Если зрители пытаются читать текст, пока

ведущий излагает ту же проблему устно, это ведет к низкому уровню понимания и запоминания информации, поскольку мозг слишком отвлекается и не может эффективно справиться с обеими задачами.

Вывод для мозгохвата: учитесь у фокусников

Фокусы появились так же давно, как искусство продаж, и маркетологи правильно поступят, если кое-чему поучатся у мастеров белой магии!

Опытные иллюзионисты – эксперты по удержанию внимания своих зрителей и могут направлять их внимание куда захотят. К тому же фокусники прекрасно знают, как отвлечь зрителей и преподают прекрасный урок того, что *не надо* делать, если вы хотите, чтобы аудитория вас слушала.

51. Смягчите потенциальных покупателей

Когда в последний раз вы покупали автомобиль, продавец предложил вам мягкое, удобное кресло. Этому могут быть два объяснения:

1. Он действительно заботился о вашем комфорте во время стресса, вызванного обсуждением покупки.
2. Он знал, что, посидев в кресле, вы заплатите больше, чем если бы сидели на жестком стуле.

Второе объяснение кажется нелепым, не так ли? Многие из нас наверняка уверены: жесткость мебели не имеет ничего общего с суммой, которую мы платим за автомобиль. Если уж на то пошло, то жесткое сиденье может заставить нас как можно скорее заключить сделку. Возможно, посидев на стуле, мы быстро вскочим и оставим деньги на столе.

Однако верно как раз обратное.

Результаты исследования, проведенного Джошуа Аккерманом (Массачусетский технологический институт), Кристофером Ноцерой (Гарвард) и Джоном Баргом (Йельский университет), показали, что «твердые предметы увеличивают упорство в переговорах». В ходе одного из экспериментов проводились переговоры о цене на автомобиль, в которой участник-«покупатель» предлагал цену, а ее отвергали. Тогда он должен был повторить попытку. Участников также просили оценить их партнера по переговорам.

Исследователи обнаружили, что наблюдалась значительная разница между участниками, сидевшими в жестких и мягких креслах. Первая группа считала своих партнеров по переговорам менее эмоциональными. Что более важно, «покупатели» в мягких креслах *предлагали цену, почти на 40 % превышающую ту*, которую предлагали «покупатели» в жестких креслах.

Короче говоря, жесткие кресла не только меняли восприятие покупателями их партнеров, но и делали их более жесткими переговорщиками.

В ходе другого эксперимента участники трогали твердый кусок дерева или мягкое одеяло перед тем, как дать оценку отношениям «босс – подчиненный». Те, кто шупал твердый кусок дерева, посчитали, что босс вел себя более жестко. Отражают ли эти лабораторные выводы реальную ситуацию? Джошуа Аккерман, один из организаторов исследования, утверждает: «Стрессы, сопровождающие процесс принятия решений, влияют на состояние разума, и подверженные им люди станут еще более чувствительными к жесткому и мягкому».

Вывод для мозгохвата: смягчите своих потенциальных клиентов

Если вы хотите казаться более гибким в отношениях с потенциальными клиентами, в то же время увеличивая их податливость, предпримите следующие шаги:

- усадите их в мягкое кресло;

- если вы что-либо им протягиваете, избегайте твердых предметов;
- предложите им горячий напиток (см. пункт 48).

Совокупное воздействие этих факторов позволит вам лучше овладеть эмоциональным состоянием потенциального покупателя и повысит шансы на достижение соглашения. По большому счету, если вы не хотите взрастить упорство в людях, с которыми встречаетесь, сделайте мягкими *все* сиденья в своем офисе.

Раздел VIII. Мозгохват и дела общественные

Иногда мы трактуем маркетинг исключительно как деятельность в интересах бизнеса, но он используется в любых организациях, в том числе не ставящих целью извлечение прибыли, – благотворительных, образовательных и т. д. Свою роль играет маркетинг и в деятельности государственных ведомств.

Материал данного раздела имеет отношение прежде всего к общественной деятельности, тем не менее его стоит прочитать и маркетологам коммерческих структур. В каждой фирме бывают периоды, когда она должна поддерживать такие чувства, как щедрость и альтруизм, действуя в интересах всего общества.

52. Зеркало на стене

Могу предсказать, что в ближайшие годы мы увидим, как у входа в церкви и молитвенные дома появится много зеркал – но не потому, что входящим нужно поправить прическу.

Зеркало оказывает на нас таинственное воздействие.

Эксперты по вопросам мотивации часто говорили своим слушателям, что следует смотреться в зеркало, формулируя свои цели или представляя желаемое будущее. Как выясняется, этот совет не был пустой болтовней. Когда мы смотрим в зеркало, наше поведение действительно меняется, по крайней мере, на короткий промежуток времени.

Самое знаменитое исследование, связанное с влиянием зеркал на поведение, датируется 1970-ми годами. Как и во многих экспериментах в области социальной психологии, обстановка его была проста. Детям, которые обходили дома в Хэллоуин, говорили, что они могут взять одну конфету из большой вазы, полной конфет, и оставляли их одних. Около 34 % брали больше, чем одну конфету, но когда за вазой висело зеркало и дети могли видеть, как они протягивают руку к вазе, наказ нарушало только 9 %. Простое добавление зеркала снижало долю плохого поведения почти на три четверти!

На свое отражение реагируют не только дети. В ходе другого эксперимента участникам показывали либо видеосъемку их самих (что очень похоже на эффект зеркала, разве что образ не отображается «наоборот»), либо нейтральные геометрические фигуры. Затем им предлагалось выполнить небольшое задание – выйти из комнаты с использованным бумажным полотенцем. Почти половина участников, видевших нейтральные образы, позволила себе намусорить, бросив полотенце в лестничный пролет; из тех же, кто видел свой образ, так поступила лишь четверть.

Похоже, что, глядя на самого себя со стороны, человек задумывается о своем поведении и в конце концов подталкивает к социально более приемлемому поведению. Согласно эксперту по влиянию и убеждению людей Роберту Чалдини, иные действия, такие как называние людей по имени, могут иметь схожий эффект. Был также проведен эксперимент, показавший, что рисунок, изображавший глаза, резко снизил «жульничество» в комнате отдыха, где служащие должны были бросать деньги в кувшин за каждую выпитую чашку кофе или чая.

Чалдини отмечает, что зеркала – недорогое средство для снижения воровства в магазинах и предотвращения служебных злоупотреблений в местах, где за служащими трудно наблюдать. (Без сомнения, этот прием будет особенно эффективным, если вдобавок повесить надпись «Двусторонние зеркала»...)

Вывод для мозгохвата: позвольте жертвователям видеть себя

Я полагаю, из вышеописанного можно извлечь интересные уроки для общественных организаций. Обычно благотворители пытаются привлечь деньги или время на дело, которое большинство людей считают общественно полезным.

Как же еще повысить шансы на успех, если не позволить потенциальным жертвователям увидеть себя?

Если просьба о помощи высказывается в помещении организации, то зеркала, размещенные со стратегической целью (например, в приемной или за столом просителя), могут повысить шансы на успех и, возможно, увеличить сумму пожертвования. Правда, относительно немногие общественные организации могут надеяться на то, что потенциальные жертвователи придут к ним.

Полагаю, что перечисленные выше исследования полезны и при использовании самого распространенного способа просить о пожертвовании (я имею в виду прямую рассылку). Вероятно, следует включить в письмо с просьбой небольшой рефлексивный фрагмент, чтобы читатель представил себе, какую пользу мог бы принести. Хотя в данном случае качество образа не так высоко, как в случае с зеркалом, он заставит человека задуматься.

Персонализация послания путем впечатывания имени жертвователя под фрагментом, о котором идет речь, также окажет определенное воздействие. Если вспомнить о результатах с видео, то возможно, что фото жертвователя способно повлиять на его щедрость. Более серьезные просьбы, обращенные к отдельным крупным жертвователям, могли бы даже включать реальное зеркало в том или ином виде.

Эффект использования зеркал и иных способов отразить образ будет наибольшим у тех деятелей, которые занимаются общественной деятельностью: представляют благотворительные фонды, университеты, экологические программы и т. п.

53. Приблизьтесь к небесам

В языке мы ассоциируем высоту с добром. Небо – над нами, ад – где-то под нами. Бог является на горе, а не в долине и не в колоде. Вы смотрите снизу вверх на того, кем восхищаетесь, и сверху вниз на кого-то презираемого.

Ассоциация высоты с добром укоренилась в нашем подсознании. Кроме того, наше физическое местоположение фактически влияет на наше поведение.

Как пробудить щедрость

В исследовании, проведенном под руководством Лоуренса Занны из Университета Северной Каролины, рассматривалось, как физическое положение участников влияло на вероятность того, что они займутся действиями во имя общества, т. е. сделают добрые дела. В одном эксперименте покупателей гипермаркета просили внести пожертвование на благотворительные цели сразу после того, как они поднялись на эскалаторе или спустились на нем. Оказалось, что пожертвования внесли 16 % тех, кто поднялся, что более чем вдвое превысило долю тех, кто пожертвовал, спустившись (7 %).

В контрольной группе покупателей, шедших по ровному полу недалеко от эскалаторов, пожертвования сделали 11 %.

Взмывание ввысь и сотрудничество

В ходе другого эксперимента обстановка контролировалась более жестко, а участники подбирались по случайному принципу.

Те, кто проходил ряд ступеней вверх, тратили на 68 % больше времени ради помощи руководителю эксперимента, чем те, кто проходил ряд ступеней вниз.

Физическое месторасположение – не главный компонент эффекта высоты/низа. В ходе еще одного эксперимента участники смотрели фильмы, снятые с самолета и с автомобиля.

Затем их просили представить себя в этих видео. После этого они включались в деятельность, в которой, как они полагали, оказывалась помощь другому человеку в компьютерной игре.

Участники, видевшие фильм, который был снят с самолета (высокое положение), были *на 60 % более склонны к сотрудничеству*, чем те, кто видел фильм, снятый с автомобиля (низкое положение).

Практические последствия

Поскольку общественные организации зависят от альтруизма жертвователей и волонтеров, разум легко осознает разнообразные последствия указанных экспериментов. Столы для приема пожертвований хорошо бы разместить на верху лестницы или эскалатора – это очевидный шаг, непосредственно имитирующий условия эксперимента. Находки исследователей могли бы повлиять и на расположение офисов.

Волонтеры, преодолевшие ряд ступеней, в среднем будут согласны работать тяжелее и дольше.

Кроме того, хоть это и не показано в экспериментах, я предполагаю, что будет наблюдаться эффект «высокого офиса». Приведите жертвователей в офис на верхнем этаже с большими окнами или в помещение с панорамным обзором – и их щедрость проявится в полной мере.

Применение эффекта высоты в бизнесе

Сотрудничество очень важно для бизнеса. Использование эффекта высоты может стать хорошим дополнением к упражнениям по созданию команды или способом, который поощрит людей активнее браться за дело в важном и срочном проекте.

Ученые не изучали, насколько продолжительным был эффект высоты, но я подозреваю, что если подъем людей на высоту повторяется, то его эффект падает. Если вы карабкаетесь по ступенькам (или поднимаетесь на лифте на 20-й этаж) ежедневно, то похоже, что рутина сводит воздействие высоты на нет.

Вывод для мозгохвата: контролируйте высоту и меняйте отношение

Где находится ваш офис? Где вы планируете поймать следующего жертвователя? Где встречаетесь с клиентом за обедом? Учитывайте высоту, на которой будет происходить общение. А если вы ярый приверженец первых этажей, отметьте для себя, что в одном из экспериментов даже демонстрация видео, снятого с высоты, произвела эффект на подсознание.

Подумайте о том, чтобы разрисовать стены изображениями облаков или повесить в своем офисе большое фото, снятое с высоты птичьего полета.

54. Работа детей

Мы все любим смотреть на изображения детей (см. пункт 29). Помимо того, что фото малышей вызывают умиление у большинства взрослых, эти снимки способны пробудить альтруистическое поведение.

Эксперимент в Эдинбурге начался с того, что на городских улицах были «посеяны» сотни кошельков. Почти половина была возвращена «владельцам» по почте. В большинстве кошельков находилась одна из четырех фотографий: улыбающийся малыш, симпатичный щенок, счастливая семья или пожилая чета. В других кошельках не было фотографий, но в некоторых из них помещались документы благотворительных фондов.

Результаты оказались впечатляющими. Целых 88 % кошельков с детскими фото были возвращены. Следующее место заняли кошельки с фотографиями щенков – 53 %. Семейные фото заняли третье место – 48 %, а фото с парами пожилых людей – последнее, набрав всего 28 %. Что до кошельков без фотографий, их была возвращена лишь седьмая часть.

По словам руководителя исследовательской группы доктора Ричарда Вайзмана, высокая доля возвращенных кошельков с фотографиями младенцев отражает эволюционный инстинкт

– помогать уязвимым детям. Ради защиты будущих поколений люди солидарны в помощи малышам, даже не своим.

Вывод для мозгохвата: используйте младенцев для роста альтруизма

Использование общественной организацией изображений младенцев способно пробудить в жертвователях щедрость. Некоторым группам это сделать легче: например, если общество любителей симфонической музыки вложит в письмо с просьбой о пожертвовании изображение младенца, это, скорее всего, покажется странным. Однако благотворительные организации, обслуживающие семьи, могли бы подумать о том, чтобы козырять такими фото вместо того, чтобы изображать целую семью или вкладывать в письма фотографии старших детей.

Реклама компаний

Есть ли в этих выводах польза для рекламистов? Они, кстати, часто прибегали к простому способу, позволяющему завладеть вниманием своей аудитории, – вставляли в рекламу изображения младенцев. Возможно, в некоторых случаях достигался и рост альтруизма.

Больше всего пользы от «эффекта младенцев» могут получить фирмы, напирющие на безопасность и защиту.

Так, «Michelin», производитель шин, в одной из реклам помещал изображение младенца рядом с шиной, чтобы подчеркнуть безопасность своего товара. Послание было ясным: вы можете рискнуть собственной жизнью, отправляясь в путь с дешевыми покрышками, но станете ли рисковать жизнью этого симпатичного ребенка?

Страхование жизни – другой пример товара, который имеет смысл поместить в семейный контекст, используя, в частности, образ беззащитного новорожденного ребенка.

55. Отдавайте много, получайте еще больше

Взаимность – частая тема в дискуссиях о влиянии на поведение. Она предполагает, что подарок или оказанная кому-либо услуга подразумевают обязанность вернуть что-то взамен.

Исследование, проведенное немецким ученым Армином Фальком, показало, что больший подарок увеличивает эффект взаимности. В этом исследовании фигурировало 10 тысяч просьб о благотворительной помощи, отправленных по почте. Послания были разделены на три группы: одна получала лишь письмо с просьбой о пожертвовании, другая – письмо с бесплатной почтовой карточкой и конвертом («маленький подарок»), третья – пакет с четырьмя почтовыми карточками и конвертами («большой подарок»).

Идея о том, что просьба о пожертвовании должна сопровождаться небольшим подарком, вполне обоснованна, и эксперимент это подтвердил: «маленький подарок» увеличил сумму пожертвований на 17 %. Получатели же «большого подарка» были еще щедрее: они пожертвовали на 75 % больше, чем первая группа.

Этот эксперимент имеет важное значение по двум причинам. Во-первых, он стал проверкой эффекта взаимности в реальном мире, а не в академическом кругу, где аспиранты используются в качестве подопытных кроликов. Во-вторых, он показал, что эффект взаимности пропорционален объему полученного подарка или оказанной услуги, даже если объем растет не очень значительно.

Стратегия взаимности для общественных организаций

Общественные организации прекрасно знают об эффекте взаимности и с успехом его используют. Некоторые подходят к делу почти так же, как в описанном эксперименте – рассылают маленькие подарки вроде наклеек с адресом или рождественских карточек, чтобы увеличить количество пожертвований. Результаты исследования показывают, что проверка эффекта разнообразных подарков на практике весьма важна.

Увеличение количества карточек с одной до четырех явно означало переход некой границы, после которой пожертвования резко возросли. А было ли достаточно двух карточек? Возможно, шесть карточек вызвали бы еще больший рост пожертвований, который оправдал бы удорожание письма? А что, если карточки оказались бы более качественными и, соответственно, дорогими или если бы подарок адресатам включал нечто иное?

Прямая рассылка хороша тем, что она сама по себе является экспериментом. Данный метод позволяет легко анализировать списки потенциальных жертвователей и прослеживать, каков процент ответов на каждый вид посланий.

Общественная организация, не вкладывая больших средств в исследование того, как работает рассылка, может определить, вызовет ли более значимый подарок рост пожертвований, достаточный для того, чтобы покрыть возросшие расходы.

Взаимность в бизнесе

Хотя фирмы не рассылают подарки потенциальным покупателям с просьбой о пожертвованиях, стратегия взаимности может работать и в бизнес-среде. Пример – подарки на всяческих собраниях: подарите участникам майку или дешевую ручку – и многие случайные посетители почувствуют себя обязанными выслушать вас.

Использование прямой рассылки в бизнесе, чем-то похожее на эксперимент Фалька, состоит в написании писем с предложением о встрече, адресованных потенциальным клиентам. Стандартное письмо знакомит адресата с продавцом, упоминает о цели (например, покупателю может быть показано, как сэкономить деньги на страховке) и, возможно, об общем знакомом. В тексте содержится предложение о личной встрече. Компаниям, рассылающим такие письма, следует попробовать увеличить количество деловых встреч путем вложения в конверт небольшого подарка. Это не только вызовет эффект взаимности, но и выделит письмо из вороха корреспонденции на столе адресата.

Вывод для мозгохвата: одаривайте потенциальных жертвователей и клиентов

Взаимность – великая сила, поэтому предлагайте разнообразные подарки в качестве приложения к вашему посланию. Даже небольшой подарок может оказать значительное влияние на реакцию адресата. Единственный способ проверить, какие подарки будут эффективными, – провести пробную рассылку.

Старое изречение гласит: «Лучше отдавать, чем получать». С учетом эффекта взаимности это изречение можно перефразировать так: «Лучше отдавать, а потом получать!»

56. Больше личного!

Логика подсказывает нам, что большая проблема должна удостаиваться большего внимания. Конечно, один больной – плохо, но тысяча больных страдальцев, казалось бы, должны мотивировать нас гораздо сильнее. Как это часто бывает в странном мире нейромаркетинга, результаты исследования показывают, что наш мозг работает нелогично и даже неожиданно.

Пол Словик, исследователь из группы по изучению принятия решений, показал, насколько нелогично наше мышление, измерив уровень пожертвований, сделанных людьми, которым были показаны изображения голодающих детей. Одним участникам показывали фотографию одного-единственного голодающего ребенка из Мали, другим показывали фотографии с двумя детьми. Все дети назывались по имени. Те, кому показывали двух детей, жертвовали на 15 % меньше, чем те, кто видел одного ребенка. В аналогичном эксперименте участники, которым показывали группу из восьми голодающих детей, жертвовали на 50 % меньше денег, чем те, кому показывали одного ребенка.

Как ни странно, но нас притягивают истории об одном человеке, находящемся в кризисной ситуации (ярким примером было умиление целой нации судьбой годовалой Джессики,

упавшей в колодезь в 1987 году, – репортаж о ее спасении много часов транслировался по каналу CNN), но массовый голод или эпидемия трогают нас мало.

Очевидно, рекламисты, работающие на общественные организации, должны как можно больше персонализировать свои усилия, причем не только обращаясь лично к жертвователям, но и предоставляя личные сведения о получателях пожертвований. Тут действительно речь должна идти о маркетинге «лицом к лицу».

Вряд ли какая-то благотворительная организация понимает это лучше, чем «Child Fund International» (бывший Христианский детский фонд), которая предлагает жертвователям возможность помочь одному-единственному ребенку. Называется его имя, дается фото, предлагаются иные личные детали. Потенциальные жертвователи видят фото и биографию ребенка, которому могут оказать помощь; затраты на помощь кажутся ничтожными, так как выражаются в центах в день.

Обычно описание начинается так: «Синди, милая маленькая девочка, живет в бедной деревне, расположенной в западной части Гондураса (Центральная Америка). Она редко болеет и не имеет физических недостатков. Синди посещает детский сад. Она любит рисовать и играть в куклы...» Также прилагается фото, на котором изображен бедный, но не замученный ребенок.

Если вы не желаете спасать какого-то конкретного ребенка от нищеты, то можете кликнуть на «Поиск другого ребенка», что позволит вам увидеть фотографии других детей. Поиск дает возможность выбрать получателя помощи по полу, возрасту и иным факторам – если вам не все равно. Потенциальный жертвователь может сопоставить заданные параметры с бесконечной базой данных нуждающихся детей, продолжая поиск, пока не выявит полного совпадения.

Я никоим образом не критикую ту огромную работу, которую проделывает «Child Fund». Я сам много лет был его жертвователем. Речь идет о блестящих маркетинговых ходах! Подход фонда, как мы теперь выяснили, опирается на прочный фундамент поведенческих исследований. Можно понять, почему этот фонд существует уже около 70 лет. Кстати, за все время своего существования он помог более чем 15 миллионам детей.

Другой плюс состоит в персонализированном подходе «Child Fund» к получателям помощи заключается в том, что большинство жертвователей, без сомнения, чувствуют себя обязанными давать деньги даже тогда, когда меньше жертвуют на иные цели. Вы ведь не хотите представить себе, что «ваш ребенок» снова погружается в пучину нищеты из-за того, что вы лишний раз зашли в «Starbucks»? Могу предположить, что число постоянных жертвователей в «Child Fund» гораздо выше, чем в других благотворительных организациях.

Вывод для мозгохвата: персонализируйте

Большинству общественных организаций может принести пользу более личностный подход при описании получателей своей помощи. Не жертвуйте в общий фонд симфонического оркестра – станьте спонсором виолончелистки по имени Мария. Не просто выписывайте чек университету, который вы окончили, – обеспечьте материальную поддержку только что принятой студентке из Айовы, чтобы она могла посещать занятия. Многие общественные организации уже почувствовали силу персонализации своих призывов, но некоторые все еще заваливают потенциальных жертвователей отупляющими статистическими данными.

Рекламистам общественных организаций хорошо бы запомнить, что подавляющее большинство их адресатов не желают преобразовывать цифры статистики в денежные знаки и что наш мозг сильнее реагирует на беду одного человека, чем на несчастье группы. В сборе денег важную роль играют персонализированные призывы к отдельным жертвователям, но не менее важной является и персонализация получателей помощи.

57. Потеряйте дипломат!

Большинство общественных организаций пытаются представить себя настолько бизнес-ориентированными, насколько это возможно. В конце концов, жертвователи ведь хотят удостовериться, что с их деньгами обращаются надлежащим образом! Выглядеть безупречно – это хорошо, но отдельные признаки деловитости могут вызвать у жертвователей обратную реакцию, сделав их более скептическими.

Исследователи из Стэнфордского и Йельского университетов показывали участникам эксперимента либо картинки с предметами из мира бизнеса (портфели, графики, шариковые ручки, костюмы делового покроя, туфли под костюм и т. п.), либо нейтральные картинки (бумажные змеи, электрические розетки, индюки, киты, ноты и т. п.).

Затем им предлагали принять участие в игре в ультиматум (см. пункт 40). Те, кому показывали деловые картинки, вели себя более эгоистично и проявляли большее стремление к конкуренции. Действительно, если среди тех, кто видел нейтральные картинки, равный раздел денежной суммы предложил 91 %, то среди группы, ориентированной на бизнес, – лишь 33 %.

Чтобы проверить, вызывают ли реальные предметы такой же эффект, как картинки, в ходе второго теста одной группе показывали дипломат, кожаный портфель и ручку, предназначенные для менеджеров. Экспериментатор вынул анкету из дипломата и предложил каждому из участников поместить заполненную форму в портфель. Контрольная группа получила аналогичные инструкции, но предметы из мира бизнеса были заменены на рюкзак, картонную коробку и обычный деревянный карандаш.

И в этом тесте участники, ориентированные на бизнес, продемонстрировали эгоистичное поведение. Если во время игры в ультиматум в группе с картонной коробкой равный раздел денег предложили 100 % участников, то в группе с портфелем – лишь 50 %.

Вывод для мозгохвата: избегайте намеков на бизнес и финансы

Когда вы готовитесь попросить о пожертвовании, избегайте очевидных намеков на бизнес и каких-либо картинок или предметов, напоминающих о деньгах. Если вы просите о пожертвовании лично, старайтесь делать это в нейтральной (возможно, даже напоминающей домашнюю) обстановке, а не в офисе с компьютерами, папками и прочими бизнес-атрибутами. Разумеется, как мы видели ранее, вам следует также избегать использования любых атрибутов с изображениями денег или символов валют (см. пункт 4).

Кроме того, имеет смысл прибегнуть к неформальному стилю в одежде. Вместо делового костюма, крутого атташе-кейса и дорогой ручки найдите что-нибудь попроще.

И на переговорах тоже...

Эту стратегию могут использовать и фирмы. На обычном деловом совещании участники одеты в костюмы, но такая форма одежды может мешать сотрудничеству. Итак, подобно общественной организации, которая надеется получить щедрое пожертвование, максимально избавьтесь от атрибутов бизнеса. Действительно, поощряя обычную форму одежды для всех участников и проводя совещания в менее формальной обстановке, чем корпоративный зал заседаний, обе стороны переговоров скорее устремятся к сотрудничеству.

58. Просите о большем!

Много лет назад, когда самой популярной вечерней программой на телевидении было «Вечернее шоу», а среди его гостей не все оказывались звездами, рекламирующими свою последнюю книгу, кинофильм или телепередачу, ведущий программы Джонни Карсон брал интервью у девочки-скаута, которая продала больше всего печений за год. Эта девочка, Маркита Эндрюс, поставила рекорд продаж, не перекрытый до сих пор. Как ей это удалось?

Помимо трудолюбия, она использовала стратегию, целью которой было убедить покупателей в том, что покупка – банальная операция.

Стратегия Маркиты была простой. Когда она стучала в дверь, то сначала просила 30 тысяч долларов на движение герлскаутов. Естественно, на такую просьбу никто не откликнулся. Тогда она просила по крайней мере купить коробку герлскаутских печений, и на это соглашался почти каждый.

Данный метод чем-то похож на скидки в торговле, когда первоначальная (зачеркнутая) цена намного превышает реальную цену, по которой продается товар, и в итоге сделка кажется выгодной. Однако у Маркиты стратегия была несколько иной. Забрасывая удочку на 30 тысяч долларов, она делала вид, что несколько баксов, потраченных на печенье, – это вполне обычная вещь. Хотя я уверен: большую роль играло и то, что Маркита была очаровательной маленькой девочкой!

Вывод для мозгохвата: начинайте с *большого* числа

За действиями девочки крылась стратегия, работающая в реальном мире, даже если вам уже не восемь лет. Если при сборе денег или продаже товара вы попробуете сначала высказать серьезную просьбу, то значительно более скромная просьба будет выглядеть в лучшем свете. Испробуйте этот путь. Пусть вас не пригласят на телевизионное ток-шоу, но, возможно, вам удастся получить пожертвование или заключить сделку.

Раздел IX. Мозгохват и копирайтинг

Есть мнение, что картинка стоит тысячи слов (лучше раз увидеть, чем сто раз услышать), но не говорите это опытному копирайтеру. В частности, маркетологи, работающие в сфере прямых продаж, знают, что правильно написанный текст может во много раз увеличить количество ответов на предложение.

Даже в наши дни, когда акцент делается на медиа, бомбардирующих органы чувств движениями и звуками, слова все же обладают властью. Наличие речи отличает людей от других живых существ, и толковые маркетологи знают, что уместные слова способны пробиться к чувствам покупателя и удерживать его внимание в течение всего времени передачи послания.

59. Удивляйте мозг

Нейроисследователи сделали решительный шаг к познанию того, как мы удивляемся неожиданным событиям. Ученые из Великобритании обнаружили, что гиппокамп, являющийся частью лимбической системы нашего мозга, предсказывает, что произойдет, автоматически выдавая целый кадр событий в ответ на единственную подсказку.

Участникам эксперимента предлагались четыре картинки, расположенные в определенном порядке. Когда порядок двух последних картинок менялся, активность гиппокампа резко возрастала. В результате исследователи пришли к выводу, что мозг участников эксперимента предсказывал то, что должно было произойти, и бурно реагировал на непредвиденную картинку.

Одно исследование проливает свет на то, как мозг предсказывает следующее событие. В некоторых случаях он действует как умная компьютерная программа, подсказывающая вам возможные слова, когда вы только начинаете их набирать.

Этот отрывок взят из аудиопрограммы Стива Мирского:

Когда я говорю, вы не просто пассивно слушаете. Ваш мозг занят работой, он угадывает следующее слово, которое я вы... брошу из себя. Вы думали, я собирался сказать «выскажу», не правда ли? На самом деле наш мозг перебирает множество возможных слов и их значений, прежде чем мы слышим последний звук слова, о котором и... вы можете догадаться.

В двух местах, где Мирский слегка удивил вас неожиданными словами, мой мозг ожидал слов «выскажу» и «идет речь»!

Рекламисты годами использовали подобную технологию, чтобы встряхнуть самодовольную публику. Время от времени они вставляют неожиданное слово в клишированную фразу, например, вместо «яблоко от яблони недалеко падает» они могут сказать что-нибудь вроде «яблоко от яблони рубль бережет». Неожданное словцо в конце знакомой фразы приковывает внимание читателя.

Если вы хотите разбудить своих читателей или слушателей, заменяйте слова, к которым мозг уже привык, чем-нибудь неожиданным, свежим.

Вывод для мозгохвата: удивляйте свою аудиторию

Вышеописанное исследование дает понять, каким образом рекламист способен вызвать бурную реакцию, сделав что-то неожиданное. Если вы показываете зрителю знакомую картинку или ситуацию, то его мозг автоматически будет предсказывать то, что произойдет дальше. Если же рекламист вставит в свое послание неожиданный рисунок, слово или событие, это привлечет внимание публики гораздо сильнее, чем предсказуемые картинки.

В устной презентации (вживую или на радио) особенно эффективным может оказаться следующий прием: используйте слово, начинающееся так, чтобы намекнуть на что-то другое, поскольку метод просеивания слов, используемый мозгом, усилит ожидание.

Мозг постоянно предсказывает и сравнивает, поэтому, если вы подбросите ему то, чего он не предсказывал, произойдет реакция. Постарайтесь проверить эту технику – ведь лучше раз увидеть, чем... ни разу не слышать!

60. Используйте простой слоган

Мы считаем бренды удивительно мощным оружием. Люди отдают предпочтение коле, независимо от ее содержания, если она обозначена как кока. Люди больше платят за майку от Ральфа Лорена, чем за магазинное изделие такого же качества. Хотя названия брендов редко претерпевают изменения, слоганы брендов считаются эфемерными и обновляются гораздо чаще.

Подумайте о бренде, который обозначает прежде всего сбережение денег... Как насчет «Walmart»? Результаты исследования показывают, что покупатели, видевшие даже одно название «Walmart», фактически тратили меньше, чем покупатели, видевшие нынешний слоган этого магазина: «Сберегай деньги. Живи лучше». Эта любопытная находка была подтверждена результатами сравнительного исследования воздействия других названий магазинов и слоганов, проведенного группой ученых из Майами, Гонконга и Беркли.

В эксперименте участники делились на две группы. На одну группу воздействовали имена брендов, ассоциируемых со сбережением денег, такие как «Walmart», «Dollar General», «Sears» и «Ross». А другая группа подвергалась воздействию слоганов этих розничных сетей (например, нынешний слоган «Sears»: «Хорошая жизнь за прекрасную цену. Гарантировано»). Когда участников просили представить себе поход в магазин и описать, сколько денег они потратят, оказалось, что первая группа потратила бы в среднем 94 доллара, а вторая – почти вдвое больше – 184 доллара.

Результаты второго исследования показали, что, если покупателям предложить послание, основанное на идее сбережения, это подтолкнет их к большим тратам, чем если бы они внимали посланию о роскоши. Инициаторы исследования посчитали данный факт парадоксальным и в какой-то степени тревожным. Конечно, большинство продавцов из розничных сетей не слишком встревожатся из-за этого парадокса. Они выдвигают связанные со сбережениями слоганы не для того, чтобы ограничивать расходы покупателей, а для того, чтобы увеличить объем своих продаж и завоевать большую долю на рынке.

Я бы оценил это исследование еще выше, если бы оно было проведено с реальными покупателями, тратящими реальные деньги в реальных магазинах. Тем не менее выводы ученых дают понять, что слоган, вроде бы направленный на экономию, может служить эффективным приемом увеличения продаж. Большинство из нас *хотят* тратить больше, если при этом нам кажется, что мы тратим выгодно...

Вывод для мозгохвата: используйте простые слоганы, касающиеся сбережений

Возможно, мы недооценивали роль слоганов в донесении до покупателей посланий о бережливости. Однако «Walmart», очевидно, верит во власть слоганов: в отличие от многих, эта компания включила слоган в свой логотип!

Главный урок состоит в том, что слоганы, обещающие сбережение денег, обладают потенциалом увеличения количества покупок. Если ваш бренд работает благодаря снижению цен, запустите простой слоган и сделайте его краеугольным камнем своих маркетинговых усилий.

61. Пишите как Шекспир

Немногие станут спорить с тем, что Шекспир – один из величайших англоязычных писателей, но мы что-то не видели на нью-йоркской Мэдисон-авеню рекламы в форме сонета. Хотя я и не надеюсь, что в ближайшее время в рекламных объявлениях наметится переход к ямбическому пентаметру, оказывается, что Шекспир может кое-чему научить рекламистов XXI века. Нейроисследователи из Ливерпульского университета обнаружили, что чтение Шекспира позитивно воздействует на мозг.

Используя три разных типа сканирования мозга, ученые проследили за мозговой активностью участников исследования во время чтения Шекспира. Выяснилось, что, когда Шекспир прибегал к языковому приему, называемому функциональным сдвигом (использовал одну часть речи в качестве другой, например превращал существительное в глагол), это пробуждало мозг читателя. По существу, читатель получал толчок, будучи вынужденным понять, что хотел сказать Шекспир. Например, фраза «он обожил меня» – это как раз пример креативного искажения знакомых слов, которое вызывает всплеск мозговой активности.

Один из исследователей, Нейл Робертс, сравнивает эффект этого приема с трюком фокусника. По его мнению, секундное замешательство имеет положительные последствия: наткнувшись на неожиданное слово, мозг упражняется. Робертс приписывает притягательность Шекспира тому способу, которым его слова захватывают мозг читателя (или слушателя).

Вывод для мозгохвата: искажайте слова, пробуйте их на прочность

Возьмите пример с великого поэта и по-новому посмотрите на знакомые слова. Всем известное слово можно повернуть неожиданным образом. Онейроньте свой текст!

Даже если вашу рекламную прозу не станут преподавать на уроках литературы столетия спустя, она поможет лучше продавать товар сегодня!

62. Булочка под любым другим именем...

Большинство из нас не слишком задумывается о том, как мы называем свой товар. Зубная паста есть зубная паста, автомобили – это автомобили. Возможно, всем владельцам фирм следует узнать о том, что многие рестораторы уже знают: то, как вы называете свой товар, влияет на его восприятие и объем продаж.

Умные владельцы закусочных знают, что, если покупатели избегают употребления нездоровой пищи, ее можно переименовать, сделав, таким образом, более привлекательной. Так, *картофельные чипсы* переименовывают в *овощные чипсы*, а сочетание *макарон и овощей* покажется более полезным для здоровья, если назвать это блюдо *салатом*. Мне особенно нравится ребрендинг *пирога* в *булочку*. Вряд ли кто-то из нас закажет морковный пирог на завтрак, но многие ли откажутся от хорошей морковной булочки? Ее название звучит здоровее даже несмотря на то, что она покрыта слоем глазури из сливочного сыра.

Результаты исследования, опубликованные в «Journal of Consumer Research», показывают, что люди, соблюдающие диету или придерживающиеся принципов здорового питания, научились избегать некоторых продуктов из-за их названий. Поэтому они не купят *молочный коктейль*, но не преминут заказать лучше звучащий напиток – *смузи*.

Действительно, специалисты выяснили, что если блюдо содержит овощи, макароны, мясо и сыр, то считается более здоровым, если называется салатом, а не пастой. В результате эксперимента оказалось, что участники съели больше *фруктовых конфет*, чем *леденцов*, хотя продукт был тем же самым.

Помимо еды

Я уверен, что в производстве каждого продукта есть примеры изменения его названия. Сейчас мы моемся «гелем для душа», а не «жидким мылом», как этот продукт назывался долгое время. В некоторых случаях, особенно если речь идет о продовольственных товарах, переименование – способ скрыть негативное в образе любимого покупателями продукта. Картофельные чипсы вкусны, но полны углеводов и жиров. Овощные чипсы вкусны, полны углеводов и жиров, но их название *звучит* намного лучше!

В каждом случае переименование сопровождается улучшением упаковки и некоторым усовершенствованием продукта.

Вывод для мозгохвата: переименуйте категорию своего товара

Если темпы ваших продаж приостановились, возможно, пришло время посмотреть на вещи шире. Если с вашим продуктом – или даже с каким-то его аспектом (например, одним ингредиентом) – связаны негативные ассоциации, то переименование и небольшое изменение товара поспособствуют росту продаж.

Это может быть достаточно трудным делом. Работай вы в кондитерском бизнесе, вряд ли вашей первой мыслью будет назвать товар не конфетами, а как-то иначе, и поместить его в упаковку, лишь отдаленно напоминающую обычную коробку со сладостями. Тем не менее некоторое размышление может дать вам «новый» продукт, максимально приближенный к тому, что ищут ваши покупатели. (Креативность – великое дело, но не давайте воли воображению настолько, чтобы продукт было не узнать!)

Описать продукт по-новому совсем и не сложно. Десятилетиями фруктовые фирмы в США продавали *чернослив* пожилым людям, страдавшим от запоров, но в последнее время начали также предлагать *сушеные сливы* новому поколению сильных, ориентированных на успех покупателей. Переименование категории товара позволило фирмам нейтрализовать старый стереотип о сливах с куда меньшими затратами, чем если бы они попытались убедить покупателей представить этот продукт в ином свете. Фирмы не только избежали дорогостоящей смены образа чернослива, но и по-прежнему продают этот сухофрукт своим традиционным покупателям, не теряя выручки.

63. Почему проценты не складываются

Как вы думаете, что окажется более страшным: пойти на хирургическое вмешательство, где 95 % людей выживают, или пережить операцию, влекущую смерть одного из двадцати пациентов? Если вы принадлежите к большинству, то посчитаете последний вариант куда более пугающим, хотя математически оба варианта обозначают то же самое. Результаты многочисленных исследований показывают, что маркетологам следует тщательно выбирать, какие цифры использовать в общении с покупателями.

Хотя прекрасная книга по нейроэкономике Джейсона Цвейга «Ваши деньги и ваш мозг» («Your Money and Your Brain») нацелена на то, чтобы продемонстрировать, как слабо наш мозг заточен под оценку инвестиций, в ней содержится масса полезных сведений и для маркетологов. Цвейг уделяет много времени обсуждению вопроса обрамления, т. е. того, как способ подачи информации может повлиять на способ ее истолкования. Один из самых удивительных примеров обрамления – это разница между процентами и абсолютными показателями.

Цвейг отмечает, что люди по-разному реагируют даже на неприметное отличие между понятиями «10 %» и «один из десяти». Например, он ссылается на эксперимент, показавший, что 79 % психиатров отпустили бы из больницы пациента, который с 20-процентной вероятностью совершит насильственный акт в течение следующих шести месяцев, но только 59 % пошли бы на этот шаг, если им говорили, что насильственные действия совершают «20 из 100» подобных пациентов.

В ходе другого эксперимента было выявлено, что люди считают рак на 32 % более опасным заболеванием, если им говорят, что он убивает 1286 человек из каждых 10 000, а не 12,86 %. Разница в этих числах состоит в том, что в первом случае речь идет о *реальных* людях. Два процента шансов на неудачу кажутся ничтожным риском, но если вы услышите, что двое из 100 человек будут ранены, ваш мозг представит себе двух реальных людей, страдающих от ран.

Вывод для мозгохвата: для того, чтобы произвести впечатление, используйте реальные числа

Если вы хотите донести до публики какую-то позитивную информацию, используйте реальные числа, а не проценты. Выражение выгоды от вашего товара или услуги в реальных цифрах окажет больший эффект.

Хорошо: «90 % наших покупателей оценивают наш сервис как превосходный».

Но лучше: «Девять из десяти наших покупателей оценивают наш сервис как превосходный».

Негативные сведения подавайте в процентах

Если вы должны представить негативную информацию (и у вас есть выбор, как это сделать, т. е. закон не навязывает вам форму подачи), то выражение ее в процентах может облегчить ее восприятие. Вообще, конечно, лучше сосредоточиваться на позитиве; немногие маркетологи добровольно включают в рекламу негативную информацию. Вряд ли вы где-то увидите заголовок: «Большинству людей очень нравится наш товар, но 5 % считают, что это полный отстой!»

Иногда, когда маркетологи *вынуждены* включать негативную информацию, например сообщая о побочных эффектах лекарства, им может быть предписано, что говорить, а что нет. Но случается, что маркетологи и пиарщики должны обращаться к теме негатива и в других ситуациях, например имея дело с освещением проблем компании в прессе. В этих случаях я бы рекомендовал упоминания о процентах: «Возгорание происходит лишь в 1 % наших ноутбуков...» Это лучше, чем «Лишь в одном из ста...». Плохие новости остаются плохими, но вероятность того, что люди представят свои ноги обгоревшими, поставив себя на место владельца этого «одного ноутбука», будет ниже.

Проценты могут пригодиться и в этом случае

Продукт, очищенный на 99,94 %, действительно кажется свободным от загрязнителей, и вряд ли есть лучший способ подчеркнуть это, чем назвать процент очистки. Однако в данном случае от читателя не требуется действительно анализировать или понимать суть числа: ему достаточно знать, что оно близко к 100 %.

Короче говоря, если вы хотите, чтобы ваше сообщение было ясным и оказывало влияние, используйте реальные числа. Аудитория лучше поймет вас и легче воспримет статистику, если речь пойдет о количестве людей, а не процентов.

64. Волшебное слово № 1. БЕСПЛАТНО!

Не секрет, что слово «БЕСПЛАТНО» в рекламных текстах обладает мощнейшим воздействием на публику. Десятилетиями копирайтеры вносили его во все списки слов, привлекающих внимание. Недавно Крис Андерсон написал целую книгу о понятии «бесплатно» и о том, как покупатели к нему привыкли.

«БЕСПЛАТНО» – действительно особое слово. Результаты исследования, проведенного профессором Дэном Ариэли из Дюкского университета, показывают, что «бесплатно» – это более эффективное послание, чем «почти бесплатно». Похоже, желание отдать предпочтение «бесплатному» заложено в нашем сознании.

Как «бесплатные поцелуи» побеждают трюфельные шоколадки со скидкой

В книге «Предсказуемо иррациональное» Дэн Ариэли описывает серию простых экспериментов, в которых участникам предлагалось что-то ими желаемое, в частности шоколад, по различным ценам. Использовались два вида шоколада: «Kiss» от фирмы «Hershey» и трюфельный от фирмы «Lindt».

Если первый шоколад – недорогой сорт, скорее, для съедания на бегу, то второй – деликатес, который стоит на порядок больше.

В первом эксперименте участникам предлагались на выбор трюфельная шоколадка за 15 центов (примерно половина ее реальной цены) и «Kiss» за 1 цент. Почти три четверти участников выбрали «Lindt», что кажется вполне логичным, учитывая сравнительную ценность двух предложений.

В следующем эксперименте цена на каждый продукт была снижена на цент: трюфельный шоколад предлагался за 14 центов, а «Kiss» – бесплатно. Хотя разница в ценах оставалась прежней, поведение участников резко изменилось: более двух третей выбрали бесплатный «Kiss», а не трюфельный шоколад по выгодной цене.

Чтобы проверить, не была ли притягательность бесплатного шоколада обусловлена побочными причинами (отсутствие сдачи, необходимость искать в кошельке мелочь и т. д.), эксперимент был повторно проведен в кафетерии, где стоимость шоколада легко можно было приплюсовать к общей покупке. Когда это неудобство было устранено, бесплатный «Kiss» по-прежнему удерживал первенство в выборе (хотя рациональным выбором стала бы выгодная покупка).

Ариэли объясняет этот результат тем отвращением, которое наш мозг испытывает к потерям. Возможно, Ариэли прав, но я думаю, что есть другое объяснение. Для нашего мозга «охотников и собирателей» бесплатный товар представляет собой низко висящий плод – ресурс, который можно получить, не прилагая почти никаких усилий. Если за тысячи лет до изобретения денег и торговли у меня в пещере был запас еды и я только что наелся, то вряд ли пошел бы искать дополнительную пищу. Но если бы я возвращался к пещере и увидел прекрасный плод, свисающий прямо над дорогой, то, без сомнения, забрал бы его и начал думать о том, что с ним сделать. Ведь, по сути, это яблоко было бы бесплатным, в то время как для добывания иных источников пищи нужно было прилагать какие-то усилия.

Работа фирмы «Amazon» с понятием «БЕСПЛАТНО»

Самый интересный пример власти «бесплатного», описанный в книге «Предсказуемо иррациональное», – это пример Amazon.com. Когда фирма запустила акцию бесплатной доставки в случае покупки второй книги, то во всех странах, кроме Франции, резко возросли продажи. Маркетологи фирмы провели исследование, подумав, что, возможно, французы слишком рациональны, чтобы склониться к покупке второй книги.

Они обнаружили, что во Франции программа была немного изменена: если в остальных странах доставка была бесплатной, то французы платили за нее 1 франк – около 20 американских центов. С чисто экономической перспективы два предложения почти не отличались, но на практике оказалось, что даже такая плата за доставку привела к стагнации в продажах. Когда это было исправлено, продажи во Франции также возросли.

Вывод для мозгохвата: напирайте на власть БЕСПЛАТНОГО!

«БЕСПЛАТНО» – более действенное слово, чем может предположить экономист. Если вы хотите продать что-то в большем количестве, используйте власть этого слова. Я часто вижу в магазинах предложения типа «Купите одну пару слаксов по обычной цене – и вторую пару получите всего за 1 цент!». Это может показаться разумным: «Ого, штаны всего за 1 цент!», но я думаю, что предложение получить вторую пару бесплатно, несомненно, было бы на первом месте.

Хотите, чтобы продажи товара взлетели ввысь? Предложите вместе со своим товаром что-нибудь бесплатное. Хотите как можно лучше опробовать новый продукт? Используйте бесплатный образец.

Когда НЕ употреблять слово «БЕСПЛАТНО»

Встречаются случаи, когда не следует использовать слово «БЕСПЛАТНО». Если вы хотите опробовать продукт, предназначенный для какого-то определенного контингента покупателей, то очень скромная цена срежет спрос на него, но зато устраним большинство любителей дармовщины, которым этот продукт не нужен. Например, у меня нет кота, я вообще к ним абсолютно равнодушен. Но если бы в супермаркете висела большая афиша «Бесплатные образцы кошачьей пищи», то я бы, вероятно, взял один образец, чтобы передать его другу, у которого есть кот. Или, возможно, подкинул бы этот образец какому-нибудь бездомному коту. «Раз БЕСПЛАТНО, то сейчас я это схвачу, а как использовать, подумаю потом».

Результаты исследования, проведенного Ариэли, дают понять, что образец кошачьей пищи стоило бы оценить, скажем, в 10 центов – это почти наверняка отсекает бы от товара таких халявщиков, как я. Возможно, отсеялись бы и некоторые настоящие любители кошек, но общий итог программы наверняка бы улучшился.

65. Волшебное слово № 2. НОВИНКА!

Другое слово, вечно фигурирующее во всех списках слов, привлекающих внимание, – «НОВИНКА». Нейроисследователи уже определили, что это слово активизирует участок нашего мозга, ответственный за вознаграждение. Для наших предков это было большим подспорьем в эволюции. Он включался, когда они видели новые источники пищи или иные средства выживания. Сейчас мы уже не охотники и не собиратели, но эта схема в мозге по-прежнему действует и заставляет нас находить новые товары (или даже старые в новой упаковке) привлекательными.

Исследовательница Бьянка Уитманн и ее помощники наблюдали за людьми, выбиравшими карточки (которые давали право на небольшое вознаграждение). Мозг этих людей сканировался ФМРТ. В течение долгого времени участникам показывали карточки, с которыми они уже были знакомы, а также новые. Ученые обнаружили, что выбор нового активизировал центр удовольствия (часть мозга, существовавшую еще на заре эволюции) и участок, ответственный за вознаграждение. Уитманн полагает, что дофамин (нейротрансмиттер, вырабатывающийся в процессе вознаграждения) выделяется, когда человек выбирает что-то новое.

Вывод для мозгохвата: делайте товар НОВЫМ!

Сделайте свой товар в чем-то «новым» – и он начнет опережать в продаже конкурентные товары. В то же время маркетологам следует иметь в виду и долгосрочную привязанность к брендам (забудет ли когда-нибудь «Coca Cola» фиаско с новой кокой?).

Например, изменение брендового логотипа может на некоторое время простимулировать рост продаж, но одновременно ослабить узнаваемость бренда и приверженность ему.

Поскольку благодаря сканированию мозга мы знаем, что знакомые бренды лучше активизируют мозг, чем незнакомые (см. предисловие к разделу III), то маркетологам нужно проявлять осторожность, подчеркивая новизну предложения, но вместе с тем используя силу долгосрочной привязанности покупателей к бренду.

66. Прилагательные, которые работают

Неотразимые, эмоционально насыщенные прилагательные могут придать вялому тексту огромную силу. Я вспомнил об этом, когда просматривал меню «Рапега». Как вы думаете, что звучит более привлекательно:

«Ветчина, яйца и сыр на сэндвиче из пшеничного хлеба»

или

«Наш Большой Сэндвич для завтрака начинается с нежирной, приготовленной на дровах ветчины, и свежеразбитого яйца. Затем мы добавляем вермонтский белый сыр чеддер с его пикантной остротой, а в конце запекаем все это со свежим пшеничным цельнозерновым хлебом, что придает сэндвичу нежный ореховый аромат».

Взгляните на прилагательные и иные части речи, которые превращают обычный сэндвич в манящий продукт, вызывающий слюноотделение и желание потратить деньги:

«Наш **Большой Сэндвич** для завтрака начинается с **нежирной, приготовленной на дровах ветчины, и свежеразбитого** яйца. Затем мы добавляем вермонтский белый сыр чеддер с его **пикантной** остротой, а в конце запекаем все это со **свежим пшеничным цельнозерновым хлебом**, что придает сэндвичу **нежный ореховый** аромат».

Если люди не выстраиваются в очередь, чтобы купить это чудо кулинарии, то тут уж не вина копирайтеров. К сожалению для «Рапега», большинство клиентов видят в меню закусочных лишь название продукта.

Действие прилагательных неоднозначно. Некоторые эксперты в вопросах рекламных текстов считают, что прилагательные замедляют чтение и снижают степень понимания. Но результаты исследования показывают, что прилагательные, употребленные надлежащим образом, на самом деле *увеличивают* доход.

Например, доктор Брайан Вансинк изучил эффект описаний в меню и обнаружил, что они повышают продажи на целых 27 %. Он поделил прилагательные на категории, в частности географические (например, юго-западный салат), сенсорные (например, маслянистая паста) и брендовые (например, соус для барбекю «Джек Дэниэлс»).

Согласно Вансинку, яркие описания не только подталкивают клиентов к покупке, но и увеличивают удовольствие от еды. Он сравнивал эффект красочно описанной пищи и той же пищи без лейблов.

Хотя, вероятно, все согласятся, что «бекон, копченный на дыму яблоневого дерева», звучит более заманчиво, чем старый добрый «бекон», большинство из нас не руководит ресторанами. И мы все-таки можем кое-чему научиться у этих заведений...

Итак, когда это имеет смысл, усиливайте влияние вашего рекламного текста посредством тщательно отобранных прилагательных. Я предлагаю собственный вариант категорий Вансинка:

Яркость – «свежесобранный» звучит более убедительно, чем просто «свежий».

Сенсорность – такие понятия, как «копченный на дыму яблоневого дерева», «поджаренный на кирпичках» или «высушенный на печи», способны пробудить аппетит читателя.

Эмоциональность/ностальгичность – «проверенный временем вермонтский чеддер» пробуждает образы сельских сыроделов из Новой Англии, а не современных заводов.

Специфичность – «дикий лосось с Аляски» сразу же подкрепляет описание образом сильной, здоровой рыбы, обитающей в девственно чистой реке.

Нацеленность на бренд – присоединение известных брендовых имен к описанию может увеличить продажи. Я уверен, что для ресторанов было недешевым удовольствием предложить соус «Джек Дэниэлс» и другие гарниры для барбекю, но их постоянное присутствие

в меню наводит на мысль, что использование бренда знаменитого виски «Джек Дэниэлс» окупается.

Все эти прилагательные чаще всего воспринимаются на уровне подсознания. Раздумываете ли вы над тем, с фермы ли помидор в вашем бургере и свежий ли он, как это сказано в меню? В любом случае, что значит «прямо с фермы, свежий»? Используют ли некоторые рестораны помидоры, выращенные не на ферме или испорченные? Скорее, более вероятно следующее: они настолько свежие, что срываются зелеными, созревают под воздействием этилена, и все-таки остаются твердыми, как крокетные мячи!

Пока ваш разум думает о цене, о том, сколько денег осталось в вашем кошельке и впишется ли продукт в вашу диету, прилагательные, обращенные к чувствам и эмоциям, делают свою работу в подсознании.

Вывод для мозгохвата: приправьте свой текст яркими прилагательными

Ваша задача – найти прилагательные, которые будут работать на ваш товар или услугу. Какие эмоции и ощущения вы хотите пробудить у покупателей? Может, вы хотите дать им почувствовать связь с традициями и ручной работой или познакомить с передовыми технологиями?

А может, вы хотите продемонстрировать покупателям, что услуга оказывается им лично? Найдите уместные, неотразимые прилагательные – и ваш текст окажется более эффективным.

Выдерживайте баланс

Стараясь оживить свой текст, не заходите слишком далеко. Как бы привлекательно ни выглядело описание сэндвича у «Рапега», многие из нас возненавидели бы текст, написанный в подобном духе, если бы он вмещал больше нескольких строк.

Ваше послание передается в основном благодаря существительным и глаголам, а излишнее количество прилагательных замедляет чтение и может даже запутать читателя. Это особенно характерно для длинных слов, мало влияющих на чувства и эмоциональную сопричастность.

Даже с яркими и привлекательными словами можно переборщить, поэтому используйте прилагательные в коротких описаниях товаров, но отказывайтесь от них, когда призываете к действию или делаете заказы. Иными словами, избегайте лишних прилагательных везде, где крайне важно быстрое понимание сути.

67. Мозг любит истории

«Они смеялись, когда я сел за пианино...»

«Двадцать пять лет назад в один прекрасный весенний день после полудня двое молодых людей вышли из одного и того же колледжа. Оба они учились лучше, чем средние студенты...»

Фанаты рекламы мгновенно узнают эти два вступления. Первое – из рекламы, созданной легендарным Джоном Кейплзом, в которой говорилось о заочных уроках музыки. Второе принадлежит Мартину Конрою и взято из рекламы в «Wall Street Journal», которую Брайан Кларк, ведущий автор сайта «Copyblogger», назвал «лучшим рекламным текстом всех времен».

Что общего у этих двух текстов, кроме их успешности и продолжительного эффекта? (В обоих случаях тексты использовались десятилетиями практически без изменений – неслыханное явление в быстроменяющемся мире рекламы.) Ответ прост: оба этих необычно эффективных рекламных текста *рассказывают историю*.

Почему истории захватывают наше сознание

Психологи-эволюционисты полагают, что притягательность историй для нашего мозга обусловлена его строением, которое обеспечивало древним людям значительное преимуще-

ство относительно других видов. То, что большинство животных испытывали на собственной шкуре, например «такой-то красный фрукт вызывает недомогание», люди могли пересказывать, а другие люди представляли это так, как будто переживали на собственном опыте.

В наши дни доказано, что истории позволяют эмоционально переживать чужой опыт. Ученые помещали участников эксперимента в аппарат ФМРТ и читали им захватывающий фрагмент из рассказов о братьях Харди. Результаты сканирования показывали, что при чтении разных отрывков участки мозга участников активизировались в разных местах.

Например, когда персонажи повествования хватали какие-то предметы, активизировались моторные нейроны, когда персонажи оглядывались, активизировались зрительные нейроны.

Психолог Герберт Рэй полагает, что чтение нельзя назвать пассивным занятием, поскольку в это время в нашем мозге возникают сценарии, основанные на опыте из реального мира.

Поэтому Рэй говорит, что «чтение очень схоже с воспоминанием или воображением яркого события».

Эффект объединенного разума

Исследователи из Принстона наблюдали за мозговой активностью пар участников, когда один рассказывал другому историю. Они обнаружили, что, когда люди общались друг с другом, активность нейронов в их мозге становилась почти синхронной. Через секунду после того, как в мозге рассказчика наблюдалась повышенная активность, подобная схема повторялась в мозге слушателя.

Сканирование мозга показывает, что подобная синхронность возникает не всегда, а лишь тогда, когда слушатель следит за рассказом и понимает его смысл.

Рекламные истории

Ясно, что рассказы в успешных рекламных текстах находят какой-то особый отклик у читателей, приобретая универсальный характер. Все мы испытывали моменты социального дискомфорта, так же как пианист, который садится за инструмент, вызывая лишь смех своих друзей. И всем нам выпадало гордиться собой, когда окружающие признавали наши навыки или достижения.

Повествовательная суть слов «Они смеялись, когда я сел...» вызывает ассоциации со своим опытом, и это производит больший эффект, чем если бы в рекламном тексте просто говорилось о впечатлении, которое мы могли бы произвести на друзей, если бы умели играть на пианино.

Вывод для мозгохвата: расскажите яркую историю

Чтобы привлечь потенциальных покупателей, напишите яркую историю с упоминанием своего товара или бренда. Включите в нее глаголы действия, диалог и другие элементы, активизирующие различные участки мозга. Этот подход работал у лучших копирайтеров и в самых успешных рекламных текстах всех времен и народов, он может сработать и у вас.

68. Используйте свидетельства

Мы знаем, что истории могут являться эффективным способом продажи товара, особенно если их рассказывает человек, которому мы доверяем. Корни этого явления уходят в древность, когда наш мозг эволюционировал и у людей было два варианта, чтобы узнать об опасностях и радостях мира: личный опыт и общение с другими людьми, которым они доверяли.

Истории, которым доверяют, сохраняют важность, несмотря на то что наши сети знакомств разбросаны весьма широко и большая часть общения происходит в интернете. Для

многих из нас средний рейтинг соседнего ресторана (3,7) значительно менее значим, чем рассказ подруги о том, как кошмарно она на днях провела время в этом заведении.

Кристофер Шабри и Даниэл Саймонс в «Невидимой горилле» отмечают:

Мы обладаем естественной склонностью обобщать на основании одного примера и запоминать свои выводы. Отдельные примеры надолго поселяются в нашем мозге, а статистика и средние показатели – нет... Наши предки не имели доступа к огромным базам данных, статистике и экспериментальным методам. По необходимости мы учились на отдельных примерах, а не собирая данные от многих людей в разных ситуациях.

Дело в том, что статистические данные менее интересны для нашего мозга, чем реальные истории. Вот почему известные рекламные ролики всегда включают рассказы о личных достижениях, рассказанных реальными людьми (другой причиной может быть то, что фирмам не хватает научных данных, чтобы подтвердить свои заявления!). Даже если вы способны доказать, что две трети людей, которые использовали вашу диету, снизили вес, то предоставить слово одной женщине, вызывающей доверие, может оказаться куда более эффективным шагом.

Обычно в рекламных рассказах присутствует множество деталей: состояние индивида до использования продукта, как он себя чувствовал, каков был первый опыт потребления продукта и т. д. Все эти детали влияют на способность мозга молчаливо переживать то, что мы слышим.

К сожалению, даже лживые истории оказывают значительное влияние. В США детские болезни, которых уже почти не было, возвращаются из-за не обоснованных наукой страхов: мол, вакцины вызывают аутизм. Масса статистических данных, демонстрирующих безопасность вакцин, и даже заявления выдающихся ученых оказались менее влиятельными, чем истории об аутичных детях, рассказанные их матерями (которые приписывали возникшую проблему вакцинированию). Ученые могут опровергать подобные заявления и с цифрами в руках доказывать отсутствие причинно-следственной связи, но горькая правда состоит в том, что наш мозг реагирует на различные истории.

Вывод для мозгохвата: выходите за рамки коротких свидетельств

Короткие свидетельства – штука неплохая. Поведать потенциальным покупателям о том, что реальные люди успешно используют ваш товар, – это очень эффективный способ. Но этого мало. Если вы превратите свидетельства потребителей в личные истории, это существенно увеличит их влияние на публику. Добавьте имя, фотографию – и история активизирует мозг зрителей, станет более убедительной и запоминаемой.

Предпочтение, отдаваемое нами заслуживающим доверия историям, объясняет, почему устное общение остается столь мощным оружием. Если история рассказана кем-то, кого мы действительно знаем, а не звездой или нанятым промоутером, она будет еще более убедительной и действенной.

69. Когда слова стоят тысячи изображений

Что делает телевизионный рекламный ролик захватывающим? Если вы думаете, что визуальное и звуковое сопровождение (действие, звук, музыка, люди, цвет и т. д.), то будете правы. Может помочь и экзотическая местность, выбранная как фон. Все эти атрибуты объясняют, почему рекламисты предпочитают видеоряд, особенно когда нужно вызвать у зрителей эмоциональную реакцию.

Многие годы копирайтеры должны были страдать, выслушивая изречение «Одна картинка стоит тысячи слов». Если это так, то представьте, скольких слов будет стоить видеоряд!

Но на недавно проведенном конкурсе «Super Bowl» был продемонстрирован ролик, который, вероятно, согреет сердца рекламистов, где бы они ни находились. Фирма Google вошла в «высшую лигу» «Super Bowl» со своим роликом «Парижская любовь».

Эта реклама очень отличается от типичного ролика «Super Bowl», да и вообще от любого рекламного телеролика. В ней нет ни собак, ни лошадей, ни обезьян, ни декораций, ни быстрых автомобилей, ни роскошных женщин – в ней вообще нет людей. Видны лишь несколько маленьких, быстросменяющихся географических карт. По сути, единственным графическим элементом в рекламе является знаменитый логотип Google.

А что же *есть* в этой рекламе? *Текст*, много текста. Реклама не только предлагает зрителю сеанс чтения; в ней присутствует также побочный текст, который зрителю приходится игнорировать, поскольку показывается он на быстросменяющихся кадрах. Как и при работе реального поисковика Google, показаны разнообразные подсказки и многочисленные результаты для каждого успешного поиска. Несмотря на быструю смену кадров и неясное содержание, зрители все же легко могут следить за историей, рассказанной поисковиком.

Итак, Google решил потратить примерно 3 миллиона долларов на распространение рекламы, которая с продюсерской точки зрения не стоит почти ничего – ведь в ней нет ни актеров, ни компьютерной графики, ни анимации, ни симпатичных зверюшек – ничего, кроме слов, впечатываемых в строчку поиска, и полученных результатов.

Однако эта странная реклама весьма эффективна. Откуда нам это известно? Дело в том, что каждый год профессора маркетинга из Мичиганского университета оценивают рекламные ролики «Super Bowl», и в 2010 году на первое место из 60 роликов они поставили именно этот, от Google. Их обоснование было таким: «Фантастический сюжет, низкая стоимость производства и фактор неожиданности. Благодаря этому ролику продажи товара значительно выросли».

Однако более значимым показателем эффективности рекламы является физическая и эмоциональная реакция на нее. Нейромаркетинговая фирма «Sands Research» провела исследование эффективности шести десятков роликов, участвовавших в «Super Bowl» 2010 года, и ролик Google «Парижская любовь» оказался четвертым по критерию, который «Sands Research» называет нейрозахватом.

Описанная реклама, целиком состоящая из текста, смогла превзойти почти все высокобюджетные, прекрасно снятые ролики «Super Bowl», что стало сюрпризом даже для основателя фирмы Стивена Сэндса. Он заявил, что, помимо высокой степени нейрозахвата, ролик с Google был одним из самых запоминаемых участниками эксперимента.

Вывод для мозгохвата: текст, рассказывающий какую-то историю, эффективнее сочетания видеоряда, звука и режиссерской работы

Даже в сугубо визуальных средствах коммуникации, таких как телевидение, надлежащим образом использованный текст может быть эффективнее видеоряда, звука и режиссерской работы. С точки зрения брендинга и запоминаемости продемонстрировать на экране гигантский логотип Google большую часть времени, похоже, само по себе неплохо, но ключом к успеху ролика являлся его убедительный сюжет (история любви через поиск в интернете). Итак, ролик Google – это еще одно доказательство того, что текст может быть удивительно эффективным, когда с его помощью рассказывается история.

70. Соленый огурец на миллион долларов

Много лет назад я услышал рассказ, касавшийся обслуживания покупателей. В центре внимания была история с огурцом. Рассказчик обнаружил, что накануне большого субботнего пикника у него закончились соленые огурцы, и побежал в ближайший супермаркет. Дома он открыл банку и увидел, что верхний огурец, похоже, кто-то уже попробовал. Покупатель снова побежал в магазин.

Но продавцы отнеслись к нему не приветливо и равнодушно. На него смотрели с подозрением и позвали двух менеджеров. Они посоветовались, изучили означенный огурец и несколько раз просверлили взглядом покупателя. Очевидно, они решили, что если кто и откусил огурец, то это был шутник-покупатель, который теперь требовал у них другую банку. Хотя в конце концов магазин заменил банку, сочетание ужасного отношения и медлительности заставило рассказчика поклясться, что он никогда больше не пойдет в этот магазин.

Он также твердо решил, что всем расскажет об этом случае. Мужчина поделился историей со своими гостями, пришедшими на пикник, и с соседями. Он рассказывал об этом всем. Я не стану повторять его вычисления, но, по его подсчетам, спор о банке с огурцами, стоившей полтора доллара, обошелся магазину в тысячи долларов, которые он и его семья потратили бы на покупки в дальнейшем. Мужчина полагал, что магазин потерял выручки на миллионы долларов, если даже часть людей, услышавших его историю, решила закупаться где-то в другом месте.

Действительно ли рассказчик наказал магазин на миллионы? Кто знает?.. Но его рассказ, несомненно, отложился в памяти слушателей. Я даже не знаком с этим парнем, но историю об огурце помню даже спустя несколько лет. Я уверен, что он рассказывал немало и о том, как хорошие фирмы заботятся о своих покупателях, наверное, привел статистические данные. Но что я запомнил *из всего рассказа*? Историю с огурцом!

Возможно, я бы запомнил и название сети супермаркетов, которое он называл, но эта сеть не обслуживает мой район. Тем не менее я уверен, что многие его слушатели *запомнили* это название и сделали для себя надлежащие выводы.

Вывод для мозгохвата: не давайте материал для негативных историй

Мы уже знаем, что истории люди слушают охотно, поскольку они активизируют в нашем мозге ответственные за симпатию участки. Истории продаются лучше, чем статистика, а значит, они более действенны. Случай с огурцом – прекрасный пример истории, которая подорвет продажи и застрянет в мозге слушателей. Подобные истории могут повредить восприятию несчастной фирмы на годы вперед.

Несмотря на то что я не припоминаю ни имени рассказчика, ни места действия, ни других деталей, долгосрочное присутствие рассказа об огурце в моей памяти показывает, какими прилипчивыми бывают истории.

Вы не можете заставить людей забыть басню о плохом обслуживании или о продуктах сомнительного качества, поэтому ваша лучшая защита – быстро разрешить любую проблему до того, как она обернется вашей собственной «историей об огурце на миллион долларов».

Раздел X. Мозгохват и покупатель

В результате нейро- и поведенческих исследований было получено множество данных в области принятия решений покупателями. Далее вы прочитаете о нескольких лучших, наиболее действенных находках!

Следует учесть, что приемы нейромаркетинга применяются не всегда единообразно – иногда лучше действуют одни, иногда другие.

71. Простой маркетинг для сложных товаров

Чем сложнее решение, тем больше раздумий и обсуждений оно требует, не так ли? Каким бы логичным ни было это заявление, результаты исследований показывают, что оно неверно – во всяком случае, в некоторых ситуациях. Ученые из Амстердамского университета, изучавшие процесс принятия решений, пришли к удивительному выводу: простые решения, похоже, принимаются лучше, когда предварительно обдумываются, а сложные – когда принимаются интуитивно.

В одном из экспериментов участникам предлагали оценить качество четырех гипотетических автомобилей по их атрибутам (от 4 до 12). Те, кому предлагалось вынести решение на основании четырех атрибутов, выбирали машины лучшего качества, когда им позволялось подумать (те, кто отвлекался и не мог обсуждать атрибуты, совершали худший выбор).

Как ни странно, но у участников, имевших больше информации (12 атрибутов), результаты были диаметрально противоположны: отвлекаемые фактически делали лучший выбор, чем те, кому позволялось сконцентрироваться на принятии решения.

Возможно, с точки зрения маркетинга еще больший интерес представляет другой эксперимент, проведенный теми же исследователями. В нем измерялась степень удовлетворенности участников решениями о покупках. Исследователи наблюдали за покупателями, посещавшими два магазина: «De Bijenkorf» (продающий одежду – простой товар) и «ИКЕА» (где продаются более сложные товары, такие как мебель). Подозреваю, что среди исследователей, посчитавших одежду простым товаром, были одни мужчины!

Так или иначе, было установлено, что покупатели простых продуктов были больше удовлетворены своим решением, если в течение долгого времени раздумывали о покупке.

Во втором же случае верным оказалось обратное: самыми счастливыми покупателями оказались те, кто решил приобрести товар без особых раздумий.

Исследователи пришли к выводу, что в ходе принятия решений люди оставляют более сложные варианты на усмотрение подсознательного. Я не уверен, что совершаю покупки в русле именно этой стратегии, поскольку иногда, для того чтобы принять хорошее решение, действительно требуется детальный анализ сложных товаров. Периодически я присматриваюсь, например, к смартфонам – а это сложный товар, возможно, более сложный, чем какой-либо другой. Каждый аппарат имеет десятки важных характеристик: размер экрана, тип клавиатуры и ее расположение, общий вес, продолжительность работы батареи в разных условиях, скорость доступа к данным, доступность сервисной службы в разных географических районах, операционная система, возможность подключения по тем или иным тарифным планам и многое другое.

Модели смартфонов весьма различны во многих аспектах, и модель, превосходная в одном, может оказаться слабой в другом. Это поистине сложная проблема, и тщательный анализ тут очень важен: покупка дорогого смартфона, который будет несовместим с программным

обеспечением моего компьютера, неудобен при работе с клавиатурой или с ограничениями функционировать в районах, которые я посещаю, означает едва ли не катастрофу.

Вместе с тем у всех нас бывают случаи, когда мы слишком долго обдумываем, покупать какой-то предмет или нет. Я заметил, что слишком тщательный сбор информации может спровоцировать у покупателя угрызения совести.

Даже когда вы делаете лучший выбор, то все равно знаете о недостатках купленного товара и об аспектах, в которых его может превосходить альтернативный товар.

Вывод для мозгохвата: назовите покупателям простую причину для покупки вашего сложного товара

Если мы соглашаемся с идеей о том, что некоторые сложные решения лучше принимаются без тщательного обдумывания, то как это повлияет на наш маркетинг? Это вопрос уровня.

Если вы продаете сложный товар (например, автомобили), назовите покупателю простую причину, по которой тот мог бы его купить. Предоставьте в распоряжение покупателей все сведения о модели, поскольку люди вроде меня захотят проанализировать детали, однако не напирайте на «шесть новых функций» или «десять причин для покупки товара».

Простое послание вроде «№ 1 в списке предпочтений покупателей» или «больше функций безопасности, чем в любом автомобиле этого класса» скорее подтолкнет покупателя к принятию интуитивного решения. В конце концов, если машина, которую я покупаю, занимает первую строчку в списке предпочтений покупателей, нужно ли мне потеть над деталями? Возможно, что и нет. Еще более простой подход – невербальный призыв к эмоциям клиента, например показ автомобиля в обстановке, источающей богатство, гламур и роскошь.

Простые маркетинговые послания всегда были притягательны в силу своей ясности и запоминаемости. Обратная сторона исследования, однако, состоит в том, что очень простые товары, такие как зубная паста и носки, можно продавать с большим объемом информации. Действительно, посмотрев на прилавок с зубной пастой, можно увидеть товары с бесчисленным множеством характеристик, и порой это даже раздражает. Зубная паста уже перестала быть простой вещью для чистки зубов, поскольку производители предлагают различные комбинации с отбеливанием, контролем над зубным камнем, предотвращением кариеса, освежением дыхания, заботой о деснах и т. п. Клиенты могут сопоставить все эти показатели со своим пониманием гигиены полости рта и выбрать наиболее подходящий им товар.

Одна предосторожность: даже если результаты исследования показывают, что для достижения наилучших результатов (и в смысле качества решения, и в смысле своей удовлетворенности) покупателям *следовало бы* принимать решения просто и непринужденно, это не значит, что они всегда будут так поступать.

Специалисты не видели недостатка в покупателях, приобретающих простые товары импульсивно, а сложные – после долгих раздумий. Даже если эта стратегия не была оптимальной, на практике многие люди поступают именно так.

Маркетинговая кампания может, в лучшем случае, подвести покупателя к той или иной стратегии, но не может принудить его принимать такое решение, с которым клиент не согласен. Таким образом, оставляйте выбор за людьми, независимо от того, простой ваш продукт или сложный.

72. Продавайте товар прирожденным пожирателям информации

Хотя понятие «пожиратель информации» в обиходе употребляется просто как броское прозвище потребителя различных сведений, Ирвинг Бидерман из Университета Южной Калифорнии использует его для описания людей с более специфическим поведением, обладающих врожденным желанием получать информацию и обучаться. В работе Бидермана показано, что в мозге действует механизм обратной связи, вознаграждающий получение знания. Не приоб-

ретая новых знаний, большинство людей испытывают трудности, т. е. впадают в психологическую зависимость от их получения.

Бидерман полагает: мы запрограммированы на то, чтобы быть «инфонаркоманами». Он отмечает, что с эволюционной точки зрения полученные о мире сведения – ключевой фактор естественного отбора. Бидерман даже приписывает наше влечение к искусству тому же самому поиску новой информации.

Продолжая развивать свою теорию, Бидерман обосновал связь «рецепторов удовольствия» в мозге со способом, которым мы воспринимаем новые визуальные стимулы. Когда мы видим что-то новое, активизируется участок мозга, отвечающий за систему вознаграждения.

Согласно Бидерману, мы подсознательно ищем явления информативные, насыщенные новыми сведениями. Хотя его работа сосредоточена на теме обработки мозгом визуальной информации, он полагает, что подобные находки применимы и к иным органам чувств.

Вывод для мозгохвата: покажите «им» что-то новое

Какие выводы маркетологи могут извлечь из исследования, проведенного Бидерманом? Пожалуй, самое главное заключается в том, что благодаря нейрохимическим реакциям люди ощущают вознаграждение, получая новую информацию. Она необязательно является следствием чтения «Войны и мира» или ознакомления с доказательством математической теоремы. Информация может быть очень простой: например, когда люди видят новое для них изображение.

Итак, хотя принято считать, что повторение – основная часть в формировании приверженности поведения покупателей, работа Бидермана показывает, что мозг стремится вытеснить знакомые картинки в пользу новых. Поэтому рекламистам необходимо найти баланс между повторением своего послания и включением в рекламу новой информации (ради активизации в мозге участка вознаграждения).

Торгуйте как «Абсолют»

Долгоживущая реклама водки «Абсолют» с использованием образов в виде бутылки – прекрасный пример успешного маркетинга, рассчитанного на пожирателей информации. Задолго до осознания силы нейромаркетинга рекламисты «Абсолюта» задумали кампанию, предлагавшую интригующие образы (каждый раз новые), но при этом включавшую в себя характерную форму бутылки «Абсолюта». Креативные образы были не просто оригинальными, часто они содержали долю юмора или обыгрывали некое явление, о намеке на которое зритель должен был слегка задуматься.

С точки зрения пожирателя информации можно сказать, что те образы были близки к совершенству. Они были новы, неожиданны и вызвали у зрителя, разгадавшего их суть, мысль «Ага, я понял!», что представляло для него небольшую, но приятную награду.

73. Желаемое против нужного: приурочивайте свою стратегию ко времени

Каждый знаком с конфликтом «хочу» и «надо». Вы заказываете на обед жаркое с сыром или парную капусту брокколи? Вы *хотите* жирное жаркое, но знаете, что *должны* заказать брокколи. Что вы выбираете: стрижку газона (должное) или просмотр футбольного матча (желаемое)?

Гарвардские исследователи Тодд Роджерс и Кэтрин Милкман полагают, что в каждом из нас сосуществуют две личности: одна настаивает на «хочу», другая – на «надо». В таблице показаны некоторые типичные поведенческие конфликты.

Важность распределения времени

Результаты исследования показали, что в битве «хочу» с «надо» очень важным является распределение времени. При решении купить еду, чтобы поесть сейчас, преимущество имеют

желаемые товары. Когда покупки делаются на будущее, т. е. на следующие дни, то более вероятно, что будут куплены здоровые и питательные продукты (*нужные* товары).

Таблица 73.1. Желаемое против нужного

Я-хочу	Я-надо
Краткосрочное вознаграждение	Долгосрочная польза
Быстрое питание	Полезное питание
Расходы здесь и сейчас	Сбережения на будущее
Просмотр телевидения	Физические упражнения

Межфильмовые конфликты

Еда – не единственное «поле боя» между нашим «я-хочу» и «я-надо», где наблюдается разница между временем потребления. Те же исследователи изучали схемы аренды DVD и обнаружили, что люди заказывали диски с документальными фильмами (которые *надо* было посмотреть) перед боевиками и другими развлекательными фильмами (которые *хотели* посмотреть). Однако диски с документальными фильмами они чаще возвращали после других дисков, что подчеркивает: в момент потребления (когда диск вставлялся в проигрыватель) «я-хочу» побеждало «я-надо».

Вывод для мозгохвата: приурочивайте свою стратегию к «желаниям» и «потребностям»

Вышеупомянутое исследование имеет значение для маркетологов разных сфер. Почти каждый из них содействует продажам либо товаров «я-хочу», либо товаров для «я-надо», а многие работают с обеими категориями товаров.

Продавайте товары «я-хочу» так, чтобы они сразу же потреблялись

Если опираться на указанные исследования, то продажа товаров для «я-хочу» может быть увеличена, если они будут использоваться сразу же, на месте; а товары для «я-надо» лучше продавать с расчетом на более позднее потребление. Авторы отметили, что фрукты и овощи находятся среди первых вещей, которые покупатели видят, толкая свои тележки по супермаркету: это имеет смысл, так как начало обхода магазина дальше всего стоит от времени потребления продукта.

Думаю, та же логика диктует размещение сладостей прямо у кассы. Эти товары часто даже не доезжают до дома покупателя!

Онлайновые продажи

Авторы отмечают, что интернет-продавцы и торговцы по каталогам, рекламируя свои товары, должны принимать во внимание фактор времени, затрачиваемого на доставку. Покупатели склонны заказывать больше предметов «я-хочу», если эти предметы можно доставить немедленно. Вместе с тем они предупреждают, что покупатели в целом потратят меньше, если их заказы поступят слишком поздно.

Все остальное

Эти уроки применимы почти ко всему. Продажа спортивных автомобилей? Заверьте покупателя, что он сможет уехать на своей новой «тачке» сразу после того, как подпишет документы. Продажа витаминов? Предложите акцию, позволяющую рассрочить платежи на шесть месяцев, возможно даже с отсрочками и периодическими отгрузками.

Во-первых, определите, продаете ли вы товар «я-хочу» или «я-надо». Во-вторых, выберите подходящую стратегию, приуроченную ко времени. Как и во многих жизненных и деловых

вых ситуациях, в битве между покупательским «я-хочу» и его же «я-надо» распределение времени решает все.

74. Продавайте жмотам

Может оказаться, что четверти ваших потенциальных потребителей товар будет продать особенно трудно. Они классифицируются как жмоты; речь идет о людях, крайне не желающих расставаться с деньгами.

В ходе исследования, проведенного специалистами из Университета Карнеги-Меллон, выяснилось, что некоторые индивиды ощущают такую острую боль от оплаты, что стремятся избегать всяких покупок, даже в ситуации, когда большинство посчитало бы затраты оправданными и выгодными. Что касается расточителей, то они, похоже, чувствуют меньше боли, чем средние покупатели, и тратят деньги даже тогда, когда большинство обошлось бы без расходов.

Согласно данным исследования, разница в поведении между двумя группами особенно ярко проявляется в ситуациях, когда боль от платы максимальная (например, срочная оплата всей суммы), и менее явно – в ситуациях, когда такая боль минимальна (например, при перенесении оплаты на будущее). Специалисты также проводят разграничение между жмотами и бережливыми. Последние не испытывают чрезмерной боли от покупок: просто они любят экономить. Это разграничение в некоторых ситуациях может быть несущественным, но в данном случае важно отметить, что мотивация отказа от покупок у разных людей разная.

Наблюдение более чем за 13 тысячами покупателей дало следующий расклад:

жмоты – 24 %;

бесконфликтные – 60 %;

транжиры – 15 %.

Некоторые маркетологи почувствуют разочарование от того, что транжиры составляют всего 15 % их потенциальной клиентуры, но главный вывод из наблюдения заключается в том, что население делится на большие группы, совершенно по-разному реагирующие на маркетинговые предложения. Игнорирование этих различий может вылиться в неэффективность рекламной кампании или усилий продавцов.

Одним из определяющих вопросов в исследовании был следующий: какой размер долга в банке имеет опрошенный. Выяснилось, что транжиры втрое чаще, чем жмоты, были должны банку. Возможно, и неудивителен тот факт, что жмоты заявляли о более высоком уровне личных сбережений, чем транжиры.

Вывод для мозгохвата: минимизируйте боль у жмотов (и у всех других покупателей)

Хотя при личном контакте с покупателем хороший продавец способен приспособиться к нему на ходу, авторам рекламных кампаний в прессе и других СМИ, возможно, пригодится дифференциация подходов. Наиболее вероятным группам покупателей будет адресовано одно послание, а если имеет смысл попробовать завоевать все группы, послание может быть несколько скорректировано.

Общий подход, который, похоже, применим ко всем, заключается в минимизации боли от покупки при данном предложении товара.

1. *Заставьте цену выглядеть выгодной.* Жмоты не любят высокие цены или цены, кажущиеся высокими. В работе с этой группой скидки – мощное оружие. В ситуации прямой продажи, когда предложение подлежит корректировке в зависимости от индивида, скидка способна помочь заключить сделку. Однако в большинстве ситуаций предоставление скидок вряд

ли является желательным (или даже возможным) вариантом. В таких случаях попробуйте переформулировать цену. Если годовое членство в клубе обходится в 120 долларов, можно выразить это иначе: «всего 10 долларов в месяц» или «всего 33 цента в день». Таким образом, вы попытаетесь показать покупателю-жмоту, насколько выгодна цена на получаемые блага.

2. *Избегайте повторения болезненных пунктов.* Выставление цены за каждый кусочек (как в суши-ресторане) представляет собой более болезненную ситуацию для покупателя, чем единовременное заявление о цене, включающей все (как в некоторых заведениях, продающих море продукты). Поскольку жмоты более чувствительны к боли при оплате, избегайте ценовых структур, наказывающих покупателя всякий раз, когда он что-либо приобретает или пользуется какой-то услугой. Очевидно, не всегда это возможно: «Walmart» не может позволить себе плату «за все, что вы можете унести». Но многие товары и услуги, включая интернет-трафик, разговоры по мобильному телефону, членство в фитнес-клубе, а также некоторые продукты, поддаются тому, чтобы конвертировать цены на них в пакетные.

3. *Создавайте наборы товаров.* Этот совет тесно связан с предыдущим. Одним из эффектов пакетного установления цен является устранение болевых моментов для индивида, как было отмечено экспертом по нейромаркетингу Джорджем Левенштейном. Он ссылается на пример с набором аксессуаров для автомобиля: кожаных сидений, переключателей и т. п. Продавцы объединили их в пакет люкс, что позволило избежать многочисленных «болевых уколов» при выборе раздельно оцененных предметов, а за одно и скрыть цены на тот или иной товар. Если бы они продавались раздельно, то покупателю пришлось бы каждый раз принимать отдельное решение о том, а стоят ли кожаные сидения дополнительной тысячи долларов, окошко на крыше – еще девятисот и т. д. Хотя набор может стоить столько же или даже больше, чем предметы, купленные порознь, тратить на него деньги не так болезненно.

Есть хорошая новость: если вы способны уменьшить боль от покупки, связанную с вашим предложением, то почти наверняка сумеете договориться с подавляющим большинством потенциальных покупателей. Все, кроме самых заядлых транжир, ощущают некоторую боль при покупке, и менее болезненное предложение поможет не только в отношениях со скардными покупателями.

4. *Обращайтесь к важнейшим потребностям.* Жмотов труднее завлечь призывами с сексуальным подтекстом, чем другие категории покупателей. Один из экспериментов, проведенный учеными из Университета Карнеги-Меллон, заключался в том, чтобы предложить массаж за 100 долларов, заявляя либо о его пользе (помощь больной спине), либо о получаемом удовольствии (приятное времяпрепровождение). Хотя жмоты на 26 % реже покупали массаж ради удовольствия, чем транжиры, когда в послании говорилось о пользе, разрыв сократился до 9 %. В большинстве товаров сочетаются разнообразные характеристики, и подчеркивание их утилитарных качеств может быть очень важным при обращении к жмотам.

5. *Следите за лексикой!* В рамках исследования, проведенного Университетом Карнеги-Меллон, обнаружилась удивительная вещь: если рекламу с доставкой бесплатного DVD на следующий день сопроводить не надписью «плата за доставку – 5 долларов», а надписью «скромная плата за доставку – 5 долларов», то жмоты будут откликаться на это предложение на 20 % чаще! Вряд ли это сильно удивило тех, кто пишет рекламные тексты, но в данном случае интересно следующее: простое напоминание о том, что 5 долларов – скромная сумма денег, оказало на скардных покупателей значительное влияние.

Короче говоря, не отталкивайте большой сегмент своих потенциальных покупателей как слишком твердолобых. Вместо этого усовершенствуйте подход к покупателям-жмотам – и отхватите долю рынка у менее разворотливых конкурентов, заодно увеличив объем продаж всем категориям покупателей.

75. Продавайте транжирам

Нейроэкономические изыскания показывают, что примерно 15 % покупателей – транжиры, т. е. люди, необычно малочувствительные к боли от покупок (дискомфорта от расставания с деньгами).

Продавать товары людям, которые не чувствуют (или почти не чувствуют) этого дискомфорта, должно быть легко, не так ли? Обладая пониженным сопротивлением к торговым предложениям, мот наверняка купит больше, чем скарредный или среднестатистический человек. Тем не менее не все так просто. Во-первых, присутствует фактор конкуренции: ваше предложение будет конкурировать с другими предложениями подобных товаров или услуг, а также с предложениями товаров из иных областей.

Если только ваш транжира не обладает состоянием Уоррена Баффета (которого мы скорее отнесли бы к жмотам), ему еще предстоит сделать выбор на рынке. Как и жмот, он не станет покупать все.

Почему нужно беспокоиться о мотах?

Если в категорию мотов попадает менее чем одна шестая покупателей и продавать товары им относительно легко, то зачем вообще беспокоиться об этой группе? Полагаю, о них все-таки следует подумать отдельно, ибо некоторые типы товаров (предметы роскоши, дорогие поездки и т. п.) потребляются этой группой в непропорциональных размерах.

Склонен ли жмот купить дорогой кошелек или галстук? Вероятно, нет, если только у него не скопилось столько денег, что он не знает, куда их девать, и уже не ощущает особой боли при покупке этих предметов. Маркетологам, работающим на рынке предметов роскоши, не говоря о всяческих безделушках или даже фривольных вещах, следует обратить пристальное внимание на психологию мотов.

Вывод для мозгохвата: нажмите на «горячие кнопки» вольного расходования денег

1. *Апеллируйте как к принципу получения удовольствия, так и к принципу пользы.* В отличие от жмотов, транжир интересует как проблема полезности товара, так и вопрос влияния товара или услуги на их настроение.

В предыдущем пункте мы упомянули об исследовании, в котором массаж за 100 долларов предлагался участникам из двух групп по-разному: одним – как средство снятия боли в спине, другим – как приятное времяпрепровождение. Моты гораздо чаще были готовы заплатить за массаж, когда он предлагался именно как приятное времяпрепровождение. Почти половина из них купилась именно на приятный массаж, в отличие от жмотов, среди которых этот показатель составил 22 %.

Интересно, кстати, что моты чаще приобретали терапевтический, чем приятный массаж, когда он предлагался ради снятия боли. Выложить деньги согласились почти 80 % транжир и чуть менее 70 % жмотов. Это доказывает, что наиболее эффективными для расточителей все-таки остаются коммерческие предложения утилитарного характера, но на идею приятного времяпрепровождения они также готовы реагировать, причем гораздо чаще, чем другие категории людей.

Как следует поступать маркетологам? Если это возможно, следует нажимать на *обе* кнопки: «вам *нужен* этот продукт, и к тому же он *приятен* в использовании». Хорошим примером такого маркетингового хода служит продажа роскошных пикапов. Возможно, покупателю пикап нужен для работы, но не исключено, что он хочет, чтобы машина была красивой, и получать удовольствие от езды. В случае же со жмотом из руководства какой-либо фирмы, который все равно не станет лично водить машину, для тех же нужд будет выбран фургон...

2. *Обеспечьте и подчеркивайте наличие вариантов с кредитом.* Результаты исследования показали, что у транжир чаще, чем у других групп, имеется долг перед банком при пользовании кредитной картой. Поскольку эта группа чаще других склонна к использованию кредитных карт, варианты с безналичной оплатой в кредит, так же как и иные легкие способы оплаты, помогут заключению сделки. Хотя подобные варианты способны помочь и в отношениях со жмотами, причина будет другой. В случае со скарредными людьми предоставление кредитов отсрочивает и снижает боль от покупки; в случае с мотами наличие вариантов важно просто потому, что оно обеспечивает большее число покупок.

3. *Не потейте над лексикой.* Хотя обозначение пятидолларовой платы за доставку как «скромной» оказалось весьма эффективным при продажах жмотам, на транжир оно большого влияния не оказало. Это не значит, что языковые изыски следует совершенно отбросить; просто имейте в виду, что усилия ради представления цены в наиболее выгодном свете вряд ли дадут пропорциональный эффект. Сосредоточьтесь на том, чтобы представить этой группе *товар или услугу* в выгодном свете.

4. *Предложите немедленное вознаграждение.* В исследовании, проведенном Университетом Карнеги-Меллон, этого не говорилось, но я полагаю, что поведенческие черты расточителей подталкивают их к коммерческим предложениям, позволяющим получить либо мгновенное, либо скорое вознаграждение.

Что может быть лучше спортивного автомобиля в стиле секси? Расточителям предлагайте такой автомобиль, на котором они смогут сразу же выехать с продажной площадки и через несколько минут будут красоваться на городских улицах или гордо рулить по загородному шоссе.

5. *Добивайтесь больших прибылей, используя различные варианты.* Транжиры менее чувствительны к боли при покупках, поэтому в некоторых ситуациях можно использовать привлекательное начальное предложение, а затем добиваться больших прибылей, используя варианты покупки. Чистый эффект продажи товаров по отдельности может не отличаться от эффекта продажи набора, но, возможно, наличие вариантов поможет увеличить количество заключаемых сделок.

Действительно ли моты более склонны платить за долгосрочную гарантию? У нас нет об этом достоверных сведений, но, похоже, находя компромисс между спокойствием духа (знанием, что, если с покупкой что-то будет не так, вы получите компенсацию) и огромной платой (часто 10 % от покупной цены или более), транжира скорее согласится на предложенную гарантию. Действительно, причина, по которой продавцы в магазинах спрашивают каждого покупателя о том, возьмет ли он дополнительную гарантию, состоит в том, что 15 % публики склонны позитивно реагировать на это предложение.

76. Устройте соревнование

Наш мозг запрограммирован на предчувствие награды, но не слишком точно подсчитывает шансы на ее получение. Результаты исследования, проведенного специалистами из Стэнфордского университета, показывают, что большие потенциальные призы вызывают большое стремление их получить, даже если шансов на это совсем мало. Иными словами, наш мозг хорошо откликается на *размер* награды и намного менее чувствителен к *вероятности* ее действительного получения.

Люди, покупающие лотерейные билеты, когда на кону стоит рекордный джекпот, не думают о шансах. Даже если бы у кассы стоял статистик и говорил людям, что их шансы сейчас значительно ниже, чем если бы они подождали неделю или две, они проигнорировали бы

его слова. Толпы покупателей лотерейных билетов – доказательство того, что людей волнует размер награды, а не ее вероятность, практически равная нулю.

Ответственные за анализ участки мозга по сравнению с центром, отвечающим за вознаграждение, не имеют шансов. Последний, безусловно, активизируется, когда есть перспектива выиграть сумму, превышающую валовой национальный продукт некоторых государств. Это свойство людей используется маркетологами, отдающими приоритет соревнованиям, пари, конкурсам и иным играм с призами. Ясно, что самый важный фактор в шоу – величина приза. Остальное – детали, которые не так важны.

Уроки гольфа

Когда речь идет о большом призе, то для маркетологов страховка имеет важное значение. Прекрасным примером является известное мероприятие по сбору средств «Забей мяч – и получи миллион долларов». Игроки в гольф делают взносы за участие в соревновании, где получают шанс выиграть миллион долларов одним ударом.

Есть различные способы, позволяющие уменьшить вероятность реальной выплаты миллиона долларов. Самое важное, что выигрышный удар обычно не может произойти в квалификационном раунде, когда сотни игроков толкают к лунке многочисленные мячи. Шанс выиграть деньги имеется лишь в финальном раунде, когда остается только один игрок (или паратройка оказавшихся ближе всего к лунке в первом раунде).

Иное обстоятельство, устраняющее всякий риск для благотворителей (что хорошо, поскольку иначе один меткий удар мог бы их разорить), – это возможность покупки страховки. Заплатив крошечную фиксированную сумму фирме, предоставляющей такую страховку (и обеспечивающей сведение к минимуму вероятность наступления страхового случая в игре), благотворители могут предложить публике приз в миллион долларов без риска получить катастрофическую финансовую пробоину.

Основная причина, по которой участники тянутся к подобным благотворительным акциям, – величина потенциальной выплаты. Без сомнения, желание помочь нуждающимся людям и получить оправдание за прогул на службе тоже суть немаловажные факторы... Цена страховки приза в миллион долларов, кажущегося огромным, для благотворителей может составлять всего несколько сотен долларов.

С точки зрения абсолютно рационального игрока, предложение нескольких призов по тысяче долларов для тех, кто окажется ближе к лунке, было бы более выгодным, чем возможность бороться за миллион. Но вызовет ли такая «рационализация» какое-либо возбуждение у публики? Вероятно, нет.

Короче говоря, предложение пяти призов по тысяче долларов обошлось бы организаторам гораздо дороже, чем страховка приза в миллион долларов, и почти наверняка вызвало бы отток участников (если только соревнование не рассчитано на математиков и статистиков), не говоря уже о значительно меньшем энтузиазме вокруг события.

Миллиард долларов от «Pepsi»

Одной из фирм, открывшей для себя привлекательность крупного приза, стала «Pepsi Cola», гигант на рынке безалкогольных напитков. Фирма провела состязание с главным призом в миллиард долларов – безусловно, одним из самых больших призов в истории. Как и организаторы соревнования «Забей мяч – и получи миллион долларов», компания «Pepsi» предприняла все меры предосторожности, чтобы избежать финансового краха. Она структурировала состязание как игру на выбывание, в которой победители первого этапа переходили на второй и лишь один участник в конце концов получал шанс на то, что его номер совпадет с выигрышным шестизначным (номер выбирался шимпанзе, бросавшим кубики!) и выиграет миллиард долларов. Фирма также застраховала приз через «Berkshire Hathaway» – могущественную фирму, основанную Уорреном Баффетом.

Даже в крайне маловероятном случае, если бы пришлось выплатить миллиардный приз, «Pepsi» не понесла бы существенных для нее потерь.

Шумиха вокруг конкурса включала телевизионное шоу, транслировавшее последние этапы розыгрыша в прямом эфире. Конечно, финалист не выиграл миллиард долларов, однако он ушел домой с миллионом, а «Pepsi» благодаря рекламе собрала богатый урожай.

Вывод для мозгохвата: установите большой приз

Рекламные игры основаны на иной мотивации, чем акции по сбору средств на благотворительность, но к ним применимы те же принципы: лучше установить большой приз, даже если шансы на его получение мизерны. Исключением может быть установление очень многочисленных призов, что применяется в рекламных акциях некоторых заведений фастфуда. Эти акции предполагают высокую концентрацию выигрышей с маленькими, но приятными призами, такими как бесплатные порции картофеля фри. Их замысел берет начало в экспериментах академика Павлова!

Выбирая приз первого уровня, думайте *масштабно*, даже если шансы на его получение стремятся к нулю, люди будут лучше реагировать на приманку, если она выражается числом с большим количеством нулей. Вот несколько путей максимизации ценности приза:

- сконцентрируйте бюджет на одном призе;
- используйте систему с выбыванием или иной подход, позволяющий тщательно отбирать претендентов на получение огромного приза;
- участвуйте в совместной акции с другими компаниями для увеличения призового фонда.

Следует отметить, что в США и других странах законы достаточно тщательно регулируют проведение подобных состязаний, поэтому удостоверьтесь, что не нарушаете правовые нормы.

77. Необычная персонализация

Однажды Дейл Карнеги сказал: «Помните, что имя человека – это самый приятный и самый важный для него звук». Очень вероятно, что даже Карнеги удивился бы, узнав, насколько справедливыми были его слова, во всяком случае в смысле воздействия произнесенного имени на подсознание.

Начнем с небольшого эксперимента. Возьмите первую букву своего имени. Нравится ли она вам? Вы можете сказать, что это всего лишь буква, которая вам безразлична, но результаты исследований, проведенных во многих странах, показывают, что люди любят первые буквы своих имен больше, чем другие. Это предпочтение может быть явным, но оно, кроме всего прочего, оказывает странное и неожиданное влияние на наше поведение.

Результаты исследований показали, что студенты, имена которых начинались на А и Б, получали лучшие оценки (и чаще посещали элитные школы правоведения), чем те, фамилии которых начинались на В и Г. Странности на этом не заканчиваются. В ходе другого исследования было установлено, что люди более склонны жить в городах, названия которых схожи с их именами, и выбирать созвучные профессии.

За этим явлением стоит латентный эгоизм. Обычно люди хорошо о себе думают и склонны высоко оценивать связанные с ними самими вещи.

Итак, исследователи обнаружили, что люди по имени Луис в среднем чаще жили в Сент-Луисе, а люди с именами Деннис и Дениза чаще выбирали стезю дантистов. Даже даты рождения соответствовали месту жительства, например люди, рожденные третьего числа, чаще жили на Трех Реках.

В ходе еще одного исследования проявился так называемый эффект владения, т. е. предпочтение *своих* предметов. Так, люди были лучшего мнения о Григории Распутине, когда полагали, что день его рождения совпадает с их собственным.

Это исследование поистине захватывает. Я уверен, юристы с именем Юрий скажут, что их имя не имеет ничего общего с выбором профессии, но что скажут Марк и Мария, выбравшие сферу маркетинга?

Вывод для мозгохвата: попытайтесь пойти дальше простой персонализации

Торговцы, занимающиеся прямыми продажами, знают, что обычные или электронные послания с указанием имени получателя почти всегда превосходят «общие», безличные рассылки. Но как использовать латентный эгоизм для дальнейшего увеличения привлекательности своих предложений? Ниже мы предлагаем несколько идей.

Сегментация по спискам

Люди, занимающиеся прямыми продажами, все еще рассылают каталоги и прочий рекламный материал чуть ли не всем подряд, несмотря на постоянно растущую стоимость подобных акций. Списки адресатов можно брать взаймы и совершенствовать. Например, отправитель может взять большой список подписчиков журнала и попробовать увеличить количество ответов, рассылая предложения лишь тем обладателям почтовых индексов, которые в прошлом позитивно реагировали на письма. Таким образом, список, который в целом был невыгодным для рассылки, даст позитивные результаты. Впрочем, усовершенствование списка адресатов – процесс более сложный, чем тут описано.

Я задаю себе вопрос, проверяли ли Гарри и Давид, как срабатывают их подарочные каталоги, отправленные людям с именами Гарри, Гарриет, Давид и т. п.? Результаты исследования дают понять, что они получили бы лучшие результаты, чем если бы при прочих равных условиях отправляли свои каталоги Сэмам и Сьюзан. Аналогично, фирма «Frontgate», вероятно, добилась бы чуть большего, отправляя она послания людям с именами вроде Фрэнк Смит или Сьюзан Фремонт.

Улучшенная персонализация

Мы уже знаем, что персонализация работает, но что, если в рекламном послании будут персонализированы и дополнительные элементы? Например, может быть использована база данных отзывов покупателей о товарах. Потенциальным покупателям можно отправить вариант с отзывами, данными людьми со схожими фамилиями или именами (или с инициалами, совпадающими с инициалами адресатов).

Мне хотелось бы думать, что для меня не имеет значения, получу я хвалебный отзыв о товаре от Роджера Джонса или от Миранды Смит, но результаты исследований показывают, что доверять я буду, скорее, первому мнению.

Подобным образом рекламируемый продукт может быть адресован потенциальным клиентам с учетом их имен. Так, в подарочном каталоге товар под названием «Cuisinart» лучше выделить для потенциальных клиентов с именами на С, а «KitchenAid» – для тех, чьи имена начинаются на К.

Игры с днем рождения

Если людей привлекают числа, связанные с днем их рождения, не будет ли правильным включить в письмо якобы случайные, но заметные цифры? Может быть, это касается и номера дома? Если вы узнали, что дата рождения потенциального клиента – 14 декабря, то имеет смысл неприметно включить в послание число 1412.

Конечно, не следует переоценивать эффект этих шагов. Во многих случаях стратегия использования латентного эгоизма не будет стоить свеч. Тем не менее маркетологи могли бы проверить действие этого явления или даже провести исследование на основании прошлых продаж.

78. Рассчитывайте на многое – и добивайтесь многого!

Исследования мозга позволили узнать много нового о поведении покупателей, но одна из самых важных находок – потенциальное влияние маркетинга на их реальное отношение к товару. Вряд ли кто-то из рекламных агентов и специалистов по продажам недооценивает значение маркетинга, но как часто приходится слышать следующие заявления:

«Наш товар продается сам!»

«Как только люди попробуют этот продукт, они тут же его полюбят!»

«Мы занимаемся рекламой в основном для того, чтобы стать узнаваемыми».

Многие менеджеры полагают, что маркетинг сводится к разовым операциям, направленным на то, чтобы люди хотя бы однажды приобрели товар. Затем на первый план выходит сам товар, и последующие покупки будут зависеть от того, какова его суть, а не то, нравится ли он покупателям. В общем, это верно, но тут упускается из виду важный аспект: *реальное отношение покупателей к товару будет определяться их ожиданиями и мнениями об этом товаре.*

Заметьте, я не говорю о том, что на отношение покупателей к товару влияют предрассудки; например, покупатели часто рационализируют дорогую покупку и отмечают более высокий уровень удовлетворенности, чем на самом деле.

Я говорю о том, что реальное отношение к товару (до того, как произойдет какая-либо рационализация, и даже до того, как включится рациональное мышление) обуславливается тем, что люди знают об этом товаре!

Это суждение опирается на данные исследования, касающегося вина. Вино – отличный предмет для исследования, поскольку большинство людей в нем не разбираются, а потому они более внушаемы. Далее следует несколько пунктов, иллюстрирующих мою мысль.

Цена влияет на вкус

Мы уже говорили об исследовании, в ходе которого было установлено, что участки мозга, отвечающие за удовольствие, активизируются у людей чаще, когда они думают, что пьют вино по 45 долларов за бутылку, даже если на самом деле пьют вино за 5 долларов! Участники исследования предвкушали большее удовольствие от вина за 45 долларов – и получили его.

Дорогое вино действительно кажется лучшим, даже если объективно это не так!

Надпись на этикетке делает еду вкуснее

Исследователи выявили, что те, кому предложили бесплатный стакан вина с «винодельни „Noah" в Калифорнии», больше съели во французском ресторане (где блюда подавались по фиксированной цене) и были более склонны сделать новый заказ, чем те, кому дали стакан вина с «винодельни „Noah" в Северной Дакоте». Как и в описанном выше эксперименте, вино у всех участников эксперимента было одинаковым.

Ожидания становятся реальностью

Результаты вышеописанного исследования показывают: то, что покупатели воспринимают как правду о товаре, может стать таковой. Если они полагают, что продукт лучше, он *будет* лучше. Можно посмотреть и с другой стороны: если покупатели заранее питают сомнения относительно продукта (как в случае с вином из Северной Дакоты), их отношение к реальному продукту не будет хорошим. Разумеется, для реальной винодельни из штата Северная Дакота это неприятная новость. Похоже, покупатели никогда не посчитают ее вино столь же хорошим, как вино из Калифорнии или Франции, даже если объективно напитки будут одинакового качества!

Новая роль для маркетинга

Критики часто заявляют, что маркетинг, реклама и брендинговые мероприятия направлены на то, чтобы заставить покупателей приобретать ненужные вещи. Более распространенный (и более безобидный) взгляд состоит в том, что эта деятельность нужна лишь для информирования покупателей о товарах, которые могут каким-то образом пригодиться людям. Отдельные маркетологи могли бы дополнить список целей своей деятельности: поощрение регулярных покупок, повышение узнаваемости брендов и т. д.

Вот функция маркетинга, которая не фигурирует ни в одном из привычных списков, — *установление высоких покупательских ожиданий, которые улучшат реальное отношение покупателей к товару или услуге*. Между тем ее следует включать во все списки. Пример с вином показывает, что убеждения покупателей («Дорогие вина будут иметь лучший вкус, чем дешевые» или «Калифорнийские вина знамениты во всем мире, а о существовании вин из Северной Дакоты мы даже не знали») влияют на то, какое удовлетворение они получают от товара, независимо от его реальных характеристик.

Не будет большим открытием, если мы допустим, что знание покупателя о бренде влияет и на его отношение к продукту. Лексус традиционно находится на вершине покупательских предпочтений при опросах.

Разумеется, в этих отзывах реальное качество автомобилей имеет большое значение, но в них подспудно присутствует и масса иных факторов: репутация бренда, высокая цена и др. Все это создает ожидание товара высочайшего качества. Пока лексус не разочарует публику по-крупному, покупатели будут на самом деле больше удовлетворены этим автомобилем, чем сравнимой по качеству тойотой.

Товар имеет значение

Любопытно было бы предположить, что хороший маркетинг сам по себе способен создать у покупателей фантастическое впечатление о товаре, но это, очевидно, не так. Если за 100 долларов продается бутылка вина со вкусом уксуса, то ожидание превосходного качества будет разбито реальностью ужасного качества.

Небольшой диссонанс между ожиданием и реальностью может быть преодолен, но если разрыв слишком велик, вряд ли что-то поможет. Покупатель поймет, что его ожидание было ложным, и может даже решить, что товар хуже, чем на самом деле. Если вы приобретаете бутылку вина с неприятным запахом за 5 долларов, то этот случай, скорее всего, забудется в течение дня; но купленная за 50 долларов бутылка известного вина, имеющего вкус жженой пробки, вероятно, вызовет сильное недовольство продуктом и прочное недоверие к бренду.

На мой взгляд, товар должен соответствовать общим ожиданиям, чтобы благодаря маркетингу можно было улучшить отношение к нему. Кроме того, экспертиза со стороны покупателей покажет, как сильно повлияют на них предрассудки. Чем больше знаний и опыта будет у покупателей, тем чаще они будут использовать для оценки товара объективные факторы. Профессиональный дегустатор вин вряд ли будет обманут, если на бутылку вина за 2 доллара, разлитого в прошлый вторник, наклеить этикетку на французском языке и ярлык с ценой 100 долларов.

Конечно, повлиять можно даже на профессионалов. Вспомните о меломанах, которые отмечали, что использование странных аксессуаров вроде «балансирующих камешков», встроенных в аудиоаппаратуру, давало лучший звук. Вопрос лишь в масштабе влияния – профессионального дегустатора не проведешь на бутылке вина за 3 доллара, но его можно убедить в том, что хорошее вино является еще лучшим, чем на самом деле, если правильно преподнести товар.

От вина – к программному обеспечению

Самая критикуемая операционная система «Microsoft» – Vista – страдала от плохого освещения в СМИ с того самого времени, как была выведена на рынок. Пользователи уже на раннем этапе обнаружили в ней ошибки. Корпоративные клиенты шумно требовали, чтобы им

было позволено сохранять предшествовавшую систему – Windows XP, а «Apple» обрушил на Vista свое презрение, организовав рекламную кампанию.

Даже после того, как первоначальные ошибки были устранены, мнения о Vista оставались негативными по сравнению с мнениями о прежних версиях Windows. Нет сомнений, что это тревожило менеджеров «Microsoft»... Можно сравнить их состояние с состоянием виноделов из Северной Дакоты, изготовивших прекрасное вино, которое люди все же считали менее вкусным, чем худшее вино из Калифорнии. И вот, сделав ход, взятый словно из учебника по нейромаркетингу, компания «Microsoft» провела исследование, в рамках которого людям предлагалось протестировать и присвоить рейтинг новой операционной системе Mojave. Разумеется, на самом деле это была Vista.

О чудо! Пользователи программного обеспечения оказались такими же впечатлительными, как дегустаторы вин и все остальное человечество. Внушительные 94 % пользователей присвоили Mojave более высокий рейтинг, чем Vista, и в итоге Mojave (пострелизная версия) набрала 8,5 балла из 10 (Vista, пререлизная версия, набрала всего 4,4 балла).

Вывод для мозгохвата: устанавливайте высокие, но реалистичные ожидания

Добейтесь того, чтобы маркетинг работал не только на подталкивание клиентов к покупке вашего товара, но и к улучшению их мнения о товаре после того, как они его попробуют.

Это значит, что вам следует установить высокие, но реалистичные ожидания относительно качества товара, его вкуса, возможностей или других критериев оценки. Позиционирование бренда должно подчеркивать те переменные, которые приведут к положительному покупательскому отношению.

Меньше подчеркивайте низкие цены или стоимость производства, а больше – превосходный аромат, утонченную отделку и т. п. Если вы добьетесь успеха, то у вас будут более довольные покупатели и, конечно, лучшие продажи.

79. Удивляйте своих покупателей!

Что может сделать вас счастливыми? Для этого нужно не так уж много. Классическое исследование, проведенное психологом Норбертом Шварцем, показало: 10 центов достаточно. Он и его помощники регулярно клали монетку рядом с копировальным аппаратом, где, как они знали, ее непременно кто-нибудь найдет. Когда участники эксперимента, нашедшие 10 центов, вскоре после находки подвергались тестированию, оказывалось, что их общая удовлетворенность жизнью была выше, чем у тех, кто не нашел монету.

Хотя исследование было проведено в 1987 году, когда за 10 центов можно было купить больше, чем сейчас, основная идея актуальна и поныне: даже крошечный приятный сюрприз может улучшить взгляд человека на мир, пусть и временно. В интервью газете «Baltimore Sun» Шварц отметил, что «важна не стоимость вашей находки, важно, что с вами произошло что-то хорошее».

Съестные сюрпризы тоже повышают настроение. В бакалейном магазине у покупателей спрашивали, довольны ли они своим телевизором. Те, кто за несколько минут до опроса получил бесплатные образцы продуктов, высказывали большее удовлетворение, чем те, кто образцов не получил.

Вывод для мозгохвата: создайте позитивные чувства посредством небольшого сюрприза

Результаты этого исследования показывают, что каждая фирма способна улучшить настроение своих клиентов и связать позитивные чувства со своим брендом, если маленький приятный сюрприз выдается одновременно с демонстрацией бренда. И это необязательно должен быть 100-процентный сюрприз – в получении образца продукта в магазине нет ничего сверхъестественного и шокирующего.

Вот несколько идей, пришедших мне в голову.

Выдача образца, снабженного четкой брендовой маркировкой

В наше время раздача бесплатных образцов – обычное явление в супермаркетах и на складах, но часто брендовая идентичность теряется в суете. Раздача образцов в новой обстановке, где это еще не стало привычным явлением, с явной демонстрацией бренда, с участием работника, наученного постоянно упоминать бренд, – все это поможет обеспечить рост брендовой популярности.

Сюрприз в коробочке

Производители товаров могли бы вкладывать в упаковку маленький, недорогой аксессуар или рекламный предмет. Разумеется, если на коробку нанести надпись «Подарок внутри!», это полностью уничтожит элемент неожиданности. Но если вы напишете на предмете *внутри* коробки «Подарок для вас», это подчеркнет его ценность, увеличив эффект неожиданности.

Улучшение качества доставки

«Zappos» стала компанией с оборотом в миллиард долларов отчасти благодаря тому, что удивляла своих покупателей бесплатными чудесами при доставке. Если большинство ее конкурентов, продававших обувь, доставляли товар минимум через три дня, то «Zappos» – через два или даже на следующий день. Фирма не расхваливала свое улучшенное качество работы, а удивляла покупателей, уведомляя их о скорой доставке сразу же после размещения заказа.

Раздел XI. Мозгохват и представители разных полов

Исследования приносят все новые и новые доказательства того, что мужчины и женщины не только ведут себя по-разному, но также по-разному используют свой мозг. Например, ФМРТ показывает, что в одни и те же моменты при просмотре мелодрамы у мужчин и женщин активируются разные участки мозга.

Разумеется, эти различия могут иметь огромное значение для маркетологов. В этом разделе мы рассмотрим некоторые специфические приемы воздействия на покупателей разных полов.

80. Другой пол и влияние на разум

Профессор из Университета Нью-Мексико сделал интересное заявление: эволюция человеческого разума была обусловлена, главным образом, поисками лучших способов для того, чтобы понравиться противоположному полу.

Джеффри Миллер, психолог-эволюционист, полагает, что человеческий мозг во многом подобен павлиньему хвосту. Он является биологическим артефактом, развившимся для привлечения сексуальных партнеров. Разумеется, мозг более функционален, чем декоративный пучок перьев, тем не менее Миллер считает, что продвинутые черты человеческого мозга, такие как способности к речи и размышлению, обусловлены именно сексуальным влечением.

Миллер изучал феномены показной траты денег и альтруизма. Казалось бы, они противоположны: показная трата имеет эгоистический характер, альтруизм кажется щедрым поведением. Однако, по Миллеру, они связаны между собой и очевидный альтруизм является разновидностью показной траты денег.

Чтобы проверить эту гипотезу, Миллер и его коллеги попытались вызвать у двух групп участников определенное настроение. Первая группа была настроена на романтический лад; ее членам предлагалось написать о своем идеальном свидании. Задаaniem для второй группы было описать погоду. Затем каждому из участников предлагалось мысленно потратить сумму денег (5 тысяч долларов) и за определенное время (60 часов). Романтически настроенные мужчины превращались в разнузданных мотов, а женщины из этой группы готовы были стать волонтерами чуть ли не в любом проекте. Мужчины проявляли мало интереса к волонтерству, а женщины – к денежным тратам.

Группа, настроенная нейтрально, не продемонстрировала явной склонности к тратам денег или волонтерству. Исследователи пришли к выводу, что романтически настроенные представители обоих полов стараются показать себя, но используют для этого разные стратегии. Парни покупают разные вещи, а женщины помогают другим.

Романтически настроенные мужчины сосредоточивались на покупке вещей, которые они могли бы использовать лично, практически игнорируя предметы, потенциально полезные в доме. Женщины в аналогичном состоянии выбирали волонтерскую деятельность в общественных местах и избегали заданий, которые им пришлось бы выполнять в одиночку.

Следует добавить, что участники, которые не были настроены романтически, в основном не проводили различия между публичным и частным характером их расходов и волонтерства.

Вывод для мозгохвата: стимулируйте романтическое настроение, если ваш товар (или услуга) продается для показа в обществе

Продажа мужчинам

Задолго до того, как были разработаны понятия «нейромаркетинг» и «эволюционистская психология», маркетологи знали, что мужчины тратят деньги для укрепления своей репутации

(и привлекательности в глазах противоположного пола) – на шикарные спортивные автомобили, дорогие рестораны и т. д. Цель всех этих поступков – доказать, что он финансово обеспечен, а потому привлекателен.

У маркетологов, которые предоставляют мужчине возможность купить что-то дорогое на виду у всех, гораздо больше шансов на успех. Чтобы мужчины откликались, благотворительные организации также должны обеспечивать публичность.

Общественное признание особенно важно для тех, кто (обычно подсознательно) пытается повысить свою привлекательность.

Продажа женщинам

В данном случае действия должны быть несколько иными. Женщины не стремятся тратить деньги на виду у всех. Они, конечно же, могут приобретать одежду и аксессуары, что призвано усилить их привлекательность, но романтическое настроение не оказывает на эти расходы большого влияния.

Интересно, однако, что такое настроение может подтолкнуть их тратить больше *времени*. Общественные организации, ищущие волонтеров, знают, что признание важно для людей, а результаты вышеуказанного исследования подчеркивают, что эффективное признание должно быть отчасти публичным и заметным.

Как можно вызвать у покупателей романтическое настроение вне лаборатории психологов? Вероятно, самый логичный способ – адаптированные к разным полам изображения, вносящие в разум зрителей элемент романтики. В следующих пунктах мы рассмотрим некоторые специфические пути, которыми достигается этот эффект.

81. Мужчины любят то, что попроще

Популярные книги вроде «Мужчины с Марса, женщины с Венеры», не говоря уже о многих поколениях комиков, виртуозно обыгрывали различия между людьми разных полов. В более серьезном ключе исследователи из Северо-Западного университета (США) и Хайфского университета (Израиль) обнаружили, что мозг мальчиков и мозг девочек воспринимает речь по-разному.

Согласно данным этого исследования, речь, воспринимаемая девочками, носит более абстрактный характер; мальчики же лучше реагируют на описание конкретных задач. Для одной и той же деятельности девочки и мальчики используют различные участки мозга.

Исследователи сосредоточили внимание на значимости своих находок для сферы образования. Разница в восприятии речи была настолько существенной, что они дали понять: возможно, однополые классы оказались бы лучше, чем смешанные. Ученые также сделали вывод, что мальчикам легче сдавать письменные экзамены по материалу, который они прочитали, а устные – по материалу, который они прослушали.

Находки ученых наводят на мысль о том, что при обработке информации мозг мальчиков воспринимает не весь объем, и «узкие места» мешают устной или визуальной информации достигать участков мозга, ответственных за речь. Ученые выдвигают этот тезис как возможное объяснение того, почему женщины используют более сложные и абстрактные речевые структуры. Так, по словам исследователей, женщины-рассказчицы чаще описывают детали, чем мужчины (например, показывая дорогу, они чаще ссылаются на ориентиры у поворота).

Питерман с Марса, а его каталог – нет

Согласно этой теории, рекламный текст, обращенный к мужчинам, должен быть простым и прямым, а обращенный к женщинам – вписываться в контекст. Первый бренд, который пришел мне в голову при взвешивании этой альтернативы («простой текст» – «абстрактный текст в контексте») – Питерман. В его каталогах печатаются весьма притягательные для потенциальных покупателей рекламные тексты, но вряд ли их можно назвать простыми или прямыми. Я

просмотрел, какая доля товаров в каталоге Питермана рассчитана на покупательниц, а какая – на покупателей (каталог включает также товары и для мужчин, и для женщин, а мужской пыльник занимает в нем виднейшее место). Меня не удивило то, что их соотношение составляло более чем 2 к 1.

Очевидно, отбор товаров имеет нечто общее с этим наметившимся перекосом в сторону женской аудитории Питермана, но есть и другое объяснение: подробные рассказы о товарах лучше работают с основной частью аудитории фирмы, т. е. с женской. На самом деле маркетинг в каталоге имеет научное основание. Наличие подробных статистических сведений как о товарах, так и о демографическом портрете покупателей обеспечивает выживание в течение многих лет.

Однако к выводам ученых следует относиться с некоторой осторожностью. Если результаты исследования показали, что в возрасте 9–15 лет различие в восприятии речи велико, то подобное различие у взрослых и его последствия в реальном мире гораздо более гадательны. Кроме того, статистика немного говорит о конкретных людях; лично я обожаю читать описания из каталога Питермана, как тот парень... или та девушка!

Вывод для мозгохвата: используйте для мужской аудитории простые тексты

Многословный рекламный текст редко бывает эффективным, особенно в том случае, если вы обращаетесь к мужской аудитории. В этом случае пишите попроще. Как правило, представители сильного пола воспринимают язык в менее абстрактном, более чувственном ключе, и чрезмерное многословие станет барьером для усвоения вашего послания.

82. Действительно ли женщины – лучшие продавцы?

Заметили ли вы, что женщины доминируют в некоторых видах торговли и что эти женщины зачастую отличаются привлекательностью? Примером может служить распространение фармацевтических препаратов. Обычно им занимаются хорошенькие женщины, которые большую часть времени уделяют походам по врачам (преимущественно мужского пола). Конечно же, тут мы слишком обобщаем: есть множество докторов-женщин и распространителей-мужчин, однако стереотип достаточно укоренен, и мой знакомый врач притворно удивился, когда увидел мужчину средних лет, предлагающего ему рекламу лекарства: «Таких, как вы, я еще не встречал!»

Вот несколько ранее выдвинутых объяснений того, почему женщины могут быть более успешными продавцами:

- Им легче попасть на территорию покупателя. Некоторые считают, что доминирование женщин-распространительниц объясняется как раз фактором «входа в двери». Вот как может работать эта теория: если занятой мужчина-руководитель видит, что в коридоре его ждет новый продавец, то для кого он скорее выкроит время – для пузатого мужичка средних лет или для симпатичной девушки лет двадцати? Кто-то может сказать, что этот аргумент – бессмыслица, но мы так не думаем...

- Они обладают более развитыми навыками общения с людьми. В качестве причины успеха женщин в торговле часто называется именно эта, и ей посвящена целая книга Марион Брем «Женщины – лучшие в торговле. Не пора ли и вам научиться их секретам?» («Women Make the Best Salesmen: Isn't It Time You Started Using Their Secrets?»). Резюме этой книги таково: «Женщины, с их врожденными навыками общения и обостренным восприятием эмоций, от природы обладают определенным преимуществом, однако освоить искусство продаж могут люди обоих полов».

Еще одно объяснение – павлинья гордость

Может ли присутствие хоть сколько-нибудь привлекательной женщины само по себе послужить созданию романтического настроения у покупателя-мужчины? Если основываться на результатах вышеприведенного исследования, то романтически настроенный покупатель-мужчина будет более склонен демонстрировать свой потенциал посредством траты денег, например делая крупный заказ.

Мы знаем, что даже такой тривиальный стимул, как фото красотки, оказывает на мужчин влияние (см. пункт 31). Не будет ошибкой допустить, что реальная женщина сработает, по меньшей мере, так же хорошо. И если вы соглашаетесь с теорией Джеффри Миллера, то вас не удивит, что мы назовем размещение заказа своеобразным проявлением павлиньей гордости.

В сфере медицины, даже если врач обычно сам не заказывает товар и не тратит деньги (реально деньги тратят пациенты и страховые компании), он все-таки может показать свою власть и мастерство, согласившись распространять образцы, рекомендовать товар при подходящих условиях и т. д. Осуществление власти подобными способами служит целям самоутверждения не меньше, чем трата денег.

Я не намекаю на то, что в данном случае происходит нечто неприличное или неуместное. Хотя возможно, что стороны диалога перейдут к откровенному флирту, не думаю, что это происходит часто или что это необходимо для создания романтического настроения.

На самом деле откровенные сексуальные намеки, скорее, контрпродуктивны.

Разумеется, на типичный процесс принятия решений влияет множество факторов, большинство которых не зависит от особенностей поведения продавца. Товар должен отвечать ожиданиям покупателя и быть более-менее конкурентоспособным. Торговые навыки (способность эффективно представить товар и установить связь с покупателем) также важны. Если привлекательная продавщица предлагает некачественный товар или она плохо подготовлена к работе, то в большинстве случаев она потерпит неудачу.

Я рассматриваю эффект создания романтического настроения как изюминку. Если две компании продают аналогичные товары, установив на них схожие цены, то продавщица, способная создать романтическое настроение, получит небольшое преимущество. Подумайте об этом эффекте как о временном и неприметном способе коррекции реальности. Влияние на покупателя, скорее всего, будет обусловлено присутствием продавщицы – в таком случае эффект достигает максимума. Когда она перейдет непосредственно к сделке, то подсознательного воздействия на настроение покупателя (если он изначально настроен на заключение сделки) может быть достаточно, например, для того, чтобы сразу же подписать контракт, а не получить обещание *подумать* о нем.

Мужской подход

Не только женщины в бизнесе обращаются к мужчинам-покупателям, чтобы те показали свою силу и «власть». Я периодически отвечаю на звонки от продавцов сантехники (как правило, мужчин), которые пытаются сбыть свой товар или, по крайней мере, добиться того, чтобы я согласился на дальнейшие предложения товара. Обычно я вежливо отшиваю «телефонных» продавцов, но выяснилось, что единственный способ закончить разговор с этими ребятами – повесить трубку. Все попытки закруглить разговор вызывают новые молниеносные вопросы.

Подход, который я порекомендовал бы использовать продавцам-мужчинам в разговоре с потенциальными покупателями-мужчинами, заключается в использовании вопросов типа «Вы хотите сказать, что не можете вложить пять тысяч долларов?». Если вопрос задается с некоторым пренебрежением, то он будет явно направлен на то, чтобы поставить под сомнение авторитет, финансовую состоятельность и, в конце концов, мужественность клиента.

Желаемый ответ был бы проявлением павлиньей гордости и звучал бы примерно так: «Да ну, могу, конечно! Я постоянно вкладываю и большие суммы!» Получив такой ответ, парень-продавец уже сделал половину дела. Возможно, тут нет романтики, но результат достигается.

Если бы его вопрос был переведен на язык птиц, он звучал бы так: «А у тебя вообще есть перья или нет?»

Хорошие новости

Поскольку объяснению того, что женщины достигают успехов в торговле, уже посвящены целые книги, можно опасаться дискриминации мужчин при приеме на работу, в процессе карьерного роста и при сокращениях. Однако в продажах важны результаты. Не многие компании будут удерживать неэффективных продавцов; как правило, и доход продавца зависит от реально достигнутых им показателей продаж. Эти факты, по крайней мере, теоретически, делают дискриминацию по половому признаку маловероятной.

В конце концов, покупатели желают иметь дело с продавцами, умеющими разрешать их проблемы и делать жизнь проще, а внешность и половая принадлежность по сравнению с фактором реальных решений отступают на задний план.

Вывод для мозгохвата: обращаясь к мужской гордости покупателей, эксплуатируйте эффект павлина

В большинстве случаев эффект создания романтического настроения не самый важный, но он может повлиять на процесс торговли. Продавцы, стремящиеся получить небольшое преимущество, должны неприметно апеллировать к (мужской) гордости покупателя за свой финансовый или властный статус. Как правило, это обращение не должно быть агрессивным. Вряд ли следует спрашивать: «Ты что, парень, хочешь сказать, что не можешь позволить себе выплаты за эту машину?»

Пожалуй, более осторожные вопросы вроде «Будут ли условия выплаты за этот автомобиль удобными для вас?» дадут покупателю шанс показать его прекрасные павлиньи перья. Простой вопрос вроде «Можете ли вы подписать это сейчас?» предоставит ему аналогичную возможность (если он *может* подписать документ сам).

Увязывание демонстрации финансовой состоятельности или полномочий принимать решения с конкретным действием, таким как подписание договора, – финальная часть превращения эффекта павлина в успешную сделку.

83. Сводят ли женщины мужчин с ума?

Сводят ли женщины мужчин с ума? Как показано выше, изображения женщин действительно влияют на принятие решений мужчинами. Парни становятся пусть и не безумными, но менее терпеливыми, более сосредоточенными на краткосрочных планах.

Психологи-эволюционисты Марго Уилсон и Мартин Дейли из Университета Макмастера изучили это явление с точки зрения эволюции и пришли к выводу, что фотографии красивых женщин заставляют мужчин жертвовать долгосрочными интересами, настраивая их на флирт. Путем хитроумного эксперимента удалось выяснить, как фото привлекательных женщин влияют на настроение мужчин.

Исследователи попытались оценить, в какой степени мужчины способны принести в жертву долгосрочные планы. Все мы иногда недооцениваем будущую выгоду, переоценивая немедленную. Большинство из нас выберут 100 долларов сегодня, а не 105 долларов через два года. У каждого при принятии подобного рода решений есть собственная ставка. Мужчины имеют более высокую ставку, чем женщины, т. е., принимая какое-либо решение, они скорее предпочтут немедленную награду.

Уилсон и Дейли объясняют разницу в рамках эволюционной психологии, выдвигающей следующий постулат: женщины мыслят с прицелом на более отдаленное будущее ввиду необходимости вынашивания детей и дальнейшей заботы о них.

Исследователи проверили свою гипотезу, показав юношам и девушкам портреты симпатичных и малопривлекательных особ противоположного пола. Юношей, видевших фото-

графии красоток, куда больше заинтересовало немедленное получение материального вознаграждения, пусть и скромного. В группе девушек никаких статистически значимых изменений отмечено не было (см. схожие выводы о фотографиях красоток в бикини в пункте 32).

Недавно были проведены и иные исследования, показавшие связь между обольщением и воинственными инстинктами у молодых людей. Фотографии красивых женщин вызывали у мужчин более оживленную реакцию на изображения или слова, связанные с войной. Что характерно для подобных экспериментов, на женщин подобные изображения не влияли.

Вывод для мозгохвата: фото привлекательных женщин сужают у мужчин понятие о времени

Мужчины, находясь под впечатлением от прелестного женского лица, склонны принимать импульсивные решения, стремясь получить немедленную выгоду. Если использовать эти наработки в маркетинге или в рекламных материалах в местах реализации товара, то можно добиться роста продаж – при условии, что этому соответствует сущность товара. Например, продажа белья и средств для ухода за внешностью вырастет от подобной рекламы больше, чем, допустим, продажа брокколи. В исследовании, проведенном Уилсон и Дейли, повышенное внимание уделяется денежным вознаграждениям, что особенно способно помочь при реализации таких товаров и услуг, как кредиты, страховки, инвестиции, игра в казино и т. д.

Когда не следует прибегать к помощи красивых женщин

Существуют категории товаров, при продаже которых мужчинам фотографии привлекательных девушек, на мой взгляд, вряд ли помогут, а то и навредят. Например, такие предложения, как страхование жизни или пенсионные накопления, подразумевают вложение денег с целью получения выплат в будущем (в случае со страховкой выплаты даже не гарантированы). Реклама с оттенком соблазна в подобных случаях может принести только вред: мужчины ощутят, что лучше иметь наличные в кармане сейчас, чем прибыль в будущем.

Раздел XII. Мозгохват и посетители магазинов

84. Блохи в каждом пакете

Некоторые из нас наверняка помнят, когда в супермаркетах продавали еду и некоторые товары для дома, в аптеках – лекарства и косметику, в магазинах техники – технику и т. д. В наше время любая сеть магазинов продает почти любые вообразимые товары.

Припоминаю первый гипермаркет, в котором я затоваривался. Странно было видеть, как другие покупатели везли в тележках всего понемногу: пакеты молока, швабру, слаксы цвета хаки, пилу... Людям, участвующим в конкурсе на самый креативный рассказ, было бы что описать!

Выясняется, что у подобных странных сочетаний товаров есть и теневая сторона. Результаты исследования показывают, что товары, вызывающие подсознательное чувство брезгливости, могут негативно повлиять на восприятие покупателем других товаров – «заразить» их.

Такие товары, как сало, предметы женской гигиены, сигареты, наполнитель для кошачьего туалета, у многих вызывают отвращение. То же можно сказать и о более безобидных продуктах вроде майонеза и теста. Эксперимент, проведенный Гейваном Фицсимонсом, преподавателем маркетинга в Дюкском университете, и его коллегой Андреа Моралесом из Аризоны, продемонстрировал, как товары, подобные перечисленным, могут испортить восприятие иных предметов, лежащих в тележках покупателей.

Эксперимент был простым. Исследователи показали участникам товары, лежащие рядом с продуктом, вызывающим брезгливость. Затем они выяснили, каково отношение покупателей, и обнаружили, что продовольственные товары, лежащие рядом с предметами, вызывающими брезгливость, оказались менее привлекательными. Очевидно, «блохи» не могут прыгать слишком далеко. Если продукты находились от неприятных соседей на расстоянии дюйма или более, то существенного влияния на их восприятие это не оказывало.

Эффект «загрязнения» оказался довольно продолжительным. Даже через час многие не желали пробовать печенье, если оно соприкасалось с пачкой женских гигиенических принадлежностей. Исследователи приписали это поведение человеческому инстинкту: избегать съестного, если оно может быть «грязным».

Передача жиров

Как ни удивительно, но рисовый пудинг в прозрачном пакете начал считаться участниками более жирным после того, как они увидели, что пакет соприкасался с упакованным салом. Если пудинг был в непрозрачной упаковке, то ему после такого касания приписывалась меньшая жирность.

Похоже, что продукты в прозрачной упаковке более уязвимы для подсознательного «загрязнения».

Вывод для мозгохвата: следите за сочетанием товаров

Разумеется, маркетологи не могут контролировать то, что покупатели кладут в свои тележки. Если товар туда попал, то клиент наверняка его купит. Также имеются сомнения в том, что негативные ассоциации обладают настолько продолжительным эффектом, что способны бросить тень на бренд или на долгосрочное отношение покупателя к товару.

Я бы, скорее, предостерег от бездумного размещения товаров на полках и витринах до покупки. К счастью, большинство магазинов разделяют товары по категориям, и вряд ли можно найти наполнитель для кошачьего туалета в отделе, где продается печенье. Но все же (особенно это проявляется в маленьких магазинах) могут получиться самые причудливые сочетания. В

мини-маркете одного из отелей я подсмотрел, как емкости с лапшой быстрого приготовления стояли совсем рядом с предметами женской гигиены.

Это лишь догадка, но полагаю, что лапша продавалась не самыми быстрыми темпами.

Явная (и реальная) угроза

Маркетологам следует иметь в виду эту ранее неизвестную теневую сторону прозрачной упаковки. Хотя совершенная прозрачность обеспечивает покупателям покупку именно ожидаемого ими товара, похоже, что это же качество делает товар и более уязвимым для воображаемого загрязнения.

В тех заведениях розничных продаж, которые не могут похвалиться прекрасным освещением и безупречной чистотой, наблюдается большая вероятность того, что товары в прозрачной упаковке могут казаться (разумеется, подсознательно) «загрязненными». Таким образом, если товары будут продаваться в разнообразных точках, где нельзя поручиться за чистоту (мини-маркеты, заправочные станции и т. п.), делайте выбор в пользу непрозрачной упаковки.

85. Ответы покупателям изменяют их позицию

Можно считать аксиомой: вы узнаете, насколько в действительности хороша или плоха фирма, когда она совершает ошибку. Скорость и качество исправления ошибки показывают суть компании. Когда они прислали вам не тот товар, предлагают ли они лишь вернуть деньги? Присылают ли они на следующий день требуемый товар, не задавая вопросов? Как быстро решается проблема?

Выясняется, что реакция фирм на плохие новости в интернете также имеет значение. Статистические данные говорят о том, что 18 % тех, кто поместил о фирме отрицательный отзыв и получил ответ, в конце концов становились лояльными покупателями и продолжали делать покупки в этой же компании. Кроме того, почти 70 % покупателей, получивших ответ, опровергали свой отзыв, либо удалив его, либо поместив в интернете второй, положительный. Учитывая силу слова (особенно дурного слова), это ошеломляющее достижение!

Хотя удержание одного из пяти недовольных покупателей – цель похвальная (и я подозреваю, что это обошлось гораздо дешевле, чем завоевать новых), не сомневаюсь, что значение быстрой реакции на критику оказалось куда большим. Бесчисленное множество других покупателей, прочитав отзывы, убедилось в энергичной реакции на возникновение проблемы. Зрелище неотвеченной (и, очевидно, проигнорированной) жалобы разочаровало бы их. Действительно, когда я раздумываю о покупке в интернете, то обычно посещаю форум компании и смотрю, насколько быстро и эффективно ее сотрудники реагируют на сообщения о проблемах. Неотвеченные жалобы, с моей точки зрения, – это огромный минус.

Вывод для мозгохвата: решайте проблемы покупателей быстро

Следите за тем, где ваши покупатели размещают свои мнения (Twitter, Facebook, различные блоги, сайты с обзорами, ваш собственный форум и т. д.), и реагируйте на них быстро и конструктивно. Не пытайтесь выиграть спор о том, кто прав. Если покупатель раздражен, это лишь обострит конфликт. Предложите простое, но искреннее извинение, расскажите о том, как проблема может быть решена с наименьшими затратами для клиента. Вы не только получите шанс удержать этого покупателя, но и повлияете на многих других. А возможно, ваш удачный ответ сможет подтолкнуть покупателя к отзыву или исправлению первоначальной жалобы.

86. Извиняться – мудрое решение

Иногда товар или услуга вызывают бурю недовольства. Пример с видео «Фирма, бьющая гитары» (www.youtube.com/watch?v=5YGc4zOqozo) весьма показателен. После того как носильщики «United Airlines» разбили гитару музыканта, а сотрудники компании не урегули-

ровали конфликт, клиент записал сатирический видеоклип, просмотренный более 10 миллионов раз.

Несколько ранее появилось слайд-шоу «Ваш отель очень плох», подготовленное в хьюстонском клубе «Doubletree» (www.slideshare.net/whatidiscover/yours-is-a-very-bad-hotel-97480). Шоу зафиксировало равнодушие служащих отеля к тому факту, что заранее подтвержденный заказ пары командировочных не был выполнен.

Почти как история с «огурцом на миллион долларов» (см. пункт 70), эти инциденты вписываются в общую закономерность: первоначальные погрешности работников выросли в скандалы из-за плохого обхождения с клиентами. Видеоклип гитариста рисует отдел «United Airlines» по работе с клиентами как безразличную и некомпетентную службу. Слайд-шоу от «Doubletree» высмеивает «ночного портье Майка», который не только отдал другим людям номера, забронированные командировочными, но и не признал наличия проблемы. Номера в другом отеле он нашел, лишь когда усталые путники взяли его за горло. В каждом из случаев скорое и доброжелательное разрешение проблемы разрешило бы инцидент и он не стал бы достоянием публики.

Цена грубого поведения

В книге «Позитивная иррациональность» («The Upside of Irrationality») Дэн Ариэли описывает эксперимент, показывающий, как отношение покупателя может измениться после простого извинения.

Как и многие эксперименты Ариэли, этот обманчиво прост. Участников набирали, обещая им плату в 5 долларов за выполнение простой задачи. Чтобы выявить их отношение к организатору (или организации, которую он представлял), исследователь «случайно» переплачивал каждому участнику несколько долларов после выполнения задачи – так, чтобы другие участники могли легко обнаружить разницу. Половине участников исследователь объяснял задачу и платил им после того, как она была выполнена. Объяснение же участникам другой группы он прерывал на не относящийся к делу звонок по мобильному телефону, а затем ничего им не объяснял и не извинялся. В обоих случаях он платил участникам, намекал, чтобы они пересчитали деньги, а затем уходил.

Хотя ложный звонок длился всего 12 секунд, грубое обхождение существенно влияло на желание участников вернуть переплату. Если в первой группе на ошибку указали и вернули деньги 45 % участников, то в группе, слышавшей звонок, – лишь 14 %.

Несколько секунд грубости – и доля честных клиентов падала в три раза.

Ариэли полагает, что грубое поведение мотивирует желание отомстить. «Он был груб со мной, поэтому справедливо, что я не верну ему деньги». В реальном мире поведенческие перемены могут выражаться по-разному. Покупатели могут начать жаловаться, проявить грубость в ответ, поместить негативные отзывы или комментарии в социальных сетях или как-то иначе наказать компанию в отместку за ее плохое отношение. Если фирме особенно не повезет, то эти раздраженные покупатели найдут в себе скрытые таланты и проинформируют о некомпетентности ее работников максимально возможное количество людей, выходящее за рамки круга их друзей.

Эффект извинения

Так что же делать компании? Ариэли провел второй эксперимент, добавив в него третье условие: исследователь говорил по мобильному телефону, но сразу же извинился за это. Данные показали поразительные перемены: оказалось, что в группе, перед которой извинились, доля участников, вернувших переплаченные деньги, была такой же, как и в группе, не слышавшей звонок. Извинение нейтрализовало эффект грубого поведения, когда последовало сразу же за этим поведением.

Вывод для мозгохвата: не бойтесь извиняться

Простой эксперимент Ариэли подтверждает то, что эксперты по работе с клиентами уже знают: искреннее извинение играет большую роль в разрядке покупательского гнева. Иногда фирмы и их работники уклоняются от извинений, поскольку принести их – значит признать вину. Это ошибка. Не получив извинений, столкнувшись с безразличием, покупатели будут более склонны продолжить борьбу, будь то в форме едкого видеоролика или иска в суд.

87. Власть прикосновения

Приходилось ли вам в магазине поддаваться уговорам продавца подержать товар и представить, что он уже ваш? В 2003 году генеральный прокурор штата Иллинойс предупредил покупателей, чтобы они были настороже. Это может показаться запугиванием со стороны правительства, претендующего на роль няньки, но в ходе исследований было установлено, что прикосновение к предмету действительно заставляет часть людей чувствовать себя его хозяевами и приписывать ему большую ценность. Если же вы представите, что владеете этим товаром, эффект вырастет.

Профессора маркетинга Джоан Пек и Сюзанна Шу изучили то, как участники оценивали предметы: одни касались их и представляли себе, что владеют ими, другие не касались и не представляли. В серии экспериментов, включающих такие товары, как игрушка-пружинка «Слинки» и кружка, ученые обнаружили, что прикосновение меняет отношение к предмету.

Психологическое владение

Владение может принимать разные формы. Вы можете чувствовать *своей* компанию, на которую работаете, свою альма-матер или любимую спортивную команду, даже если ничем из этого не владеете. То же можно сказать и о продаваемых товарах: вы знаете, что они не ваши, но можете в различной степени ощущать свои права на них. Параллельно с чувством собственника вы можете также испытывать позитивные или негативные чувства к этим товарам.

Пек и Шу обнаружили, что прикосновение к предмету немедленно усиливает как чувство владения им, так и позитивное чувство по отношению к товару. Единственным исключением был товар с неприятной на ощупь поверхностью. После прикосновения к нему люди ощущали себя больше его хозяевами, но от этого он им не нравился в большей степени.

Вывод для мозгохвата: позвольте покупателям потрогать ваш товар

У вас будет больше шансов заключить сделку, если вы позволите покупателям потрогать или подержать ваш товар (если только он не неприятен на ощупь, с чем вам все равно придется что-то сделать). Вы можете усилить эффект, помогая покупателям представить, что они владеют этим товаром.

Эксперимент проводился с маленькими игрушками и кружками для питья, но его выводы могут быть распространены и на большие по размеру, более дорогие предметы. Усадив покупателей за руль, вы дадите им осязательный стимул для покупки. Задав несколько вопросов вроде «Как вы представляете себе въезд в гараж на этом автомобиле?», вы сможете подключить их воображение и усилить эффект психологического владения.

Все ведущие брендовые магазины («Apple», «Gucci» и др.) предоставляют потенциальным покупателям возможность подержать товар в специально выделенных для этого местах, в приятной обстановке. Дайте покупателям товар в руки – и вероятность того, что они купят его, значительно повысится.

88. Когда трудности себя оправдывают

Маркетологи трудятся не покладая рук, чтобы покупателям было легче приобрести товары. Они расширяют сети распространения, предлагают альтернативные способы оплаты и, когда это возможно, предоставляют клиенту право забрать товар в момент покупки. Если

сравнить процесс продажи с воронкой (или с протекающей воронкой), то каждый маленький барьер, встречающийся на пути, грозит выбросить потенциального клиента из нее. Исключения из этого правила служат некоторые настоящие предметы роскоши.

Вы хотите купить феррари? Выпишите чек и встаньте в очередь. Товары, относящиеся к классу «люкс», продаются лишь в ограниченном количестве магазинов, принадлежащих компании, а это значит, что потенциальный покупатель должен поехать в определенный город, в определенную точку, чтобы сделать покупку. Продавцы некоторых предметов роскоши находят иные пути, чтобы затруднить покупку их товаров.

Несмотря на эти барьеры, большинство брендов, относящихся к труднодоступным товарам, не сходят с рынка, а наоборот, продолжают высоко цениться. Одной из причин данного явления является когнитивный диссонанс. В данном контексте это означает, что наш мозг должен примирить два тезиса:

1. Получить этот товар нелегко.
2. Я умен и не стану тратить много усилий, чтобы купить неизвестно что.

Обычно наш мозг приходит к следующему решению:

Это высококласный товар, и он более чем достоин усилий, затраченных на его покупку.

Некоторые исследования в области разрешения когнитивного диссонанса проводились более 50 лет назад. Ученые из Стэнфордского университета провели эксперимент, в котором участники, желавшие присоединиться к группе обсуждения, проходили через процесс инициации, заключающийся в чтении текста перед группой. Одни участники попали в группу, где читали сексуально откровенный (а потому обескураживающий их) текст, а другие – в группу, где читали нейтральный текст. Затем все слушали запись беседы других участников группы, из которой было умышленно выхолощено содержание. В результате оказалось, что участники первой группы, прошедшие «суровую» инициацию, придавали беседе куда большую значимость, чем те, кто попал во вторую группу.

Фактор когнитивного диссонанса влияет не только на восприятие сверхроскошных товаров. Он играет свою роль, к примеру, и в том, что фанатики «Apple» часами стоят в очереди ради покупки последней модели айфона, даже несмотря на то, что его работа требует обращения к часто критикуемой телефонной службе AT&T. Очевидно, товар хорош сам по себе, но фанатизм любителей «Apple» и их нежелание слушать любую критику в адрес производителей явно стали результатом их собственной реакции на когнитивный диссонанс.

Похоже, что тут наблюдается и эффект замкнутой обратной связи: настоящие ценители «Apple», выстраивающиеся в очередь ночью накануне того, как товар будет выброшен на рынок, уже настроены на то, чтобы его купить, а трудности, испытываемые ими при покупке, лишь усиливают эту предрасположенность.

Не все люксовые бренды пользуются этой стратегией. Например, «Lexus» борется за то, чтобы доставить покупателям как можно меньше хлопот (правда, некоторые считают «Lexus» не люксовым брендом, а всего лишь брендом уровня выше среднего).

Вывод для мозгохвата: легкость — не всегда лучший выбор

Для большинства брендов и в большинстве случаев уничтожение препятствий на пути к покупке – хорошее дело. Но результаты исследований в сфере когнитивного диссонанса дают понять, что легкость не *всегда* лучший выбор. Если вам повезло и ради вашего товара покупатели готовы объехать всю страну, вы можете *повысить* их привязанность к товару, несколько затруднив процесс покупки.

Если вы оказываетесь в ситуации, когда покупатели жалуются на трудности с приобретением вашего товара (например, если он неожиданно заканчивается), попытайтесь превратить проблему в плюс – используйте нехватку товара как показатель его популярности. В этом случае сработает сочетание когнитивного диссонанса и общественного мнения, увеличив привязанность к товару.

Раздел XIII. Мозгохват и съемки на камеру

89. Не усаживайте топ-менеджера перед телекамерой

Почему люди, выступающие в рекламных роликах, зачастую выглядят нелепо (если они не профессиональные актеры)? Без сомнения, все мы видели до боли плохие ролики, показывающие продавца автомобилей или парня, владеющего мебельным магазином, которые что-то мямлят перед камерой.

Конечно, бывают и удачные выступления. Некоторые долгосрочные рекламные кампании превратили топ-менеджеров в знаменитостей и привели к росту благосостояния их фирм. Вспоминается серия роликов «Chrysler» с Ли Якоккой и «Wendy's» с Дэйвом Томасом. Отчасти успех зависит от уровня съемок: если вы готовите ролик для автомобильной компании международного масштаба, то найдете высококвалифицированного режиссера, который отснимет столько кадров, сколько потребуется. У местных торговцев бюджет на рекламу будет поуже, и они, вероятно, согласятся принять первую же пробу, в которой «актер» хоть что-то произнесет.

Нейроисследователи подчеркивают, что есть и другая причина слабости некоторых рекламных роликов. Если снимается человек, произносящий текст, то в первую очередь заказчики обращают внимание именно на текст: почему новый продукт хорош, какие скидки предоставляются на большой распродаже в конце недели и т. п. Однако результаты исследования показывают, что жесты и язык тела могут быть такими же важными, как и слова, и что нестыковки между вербальным и физическим посланием вызывают в мозге потребителей волны, схожие с теми, что возникают при реакции на неправильное или неожиданное употребление слов.

Нейроисследователь Спенсер Келли из Университета Колгейта изучает влияние жестов, измеряя мозговые волны, образующие пики и впадины. При измерении используется ЭЭГ, которая и показывает, как различные участки мозга обрабатывают информацию. Одна особая впадина (негативный пик) была названа N400 – она возникает, когда мы натываемся на неуместное слово. Например: «На улице шел дождь и два студента».

Интересно, что негативный пик N400 проявляется и тогда, когда жесты оратора не совпадают с произносимыми словами. Например, если оратор говорит «высокий», а жестами показывает нечто низкое, то нарисовывается сильный негативный пик. Исследователи объясняют это следующим образом: речь и жесты обрабатываются одновременно, и наблюдатели «умножают» значение жестов на свое толкование слов.

Наше тело говорит

Много лет назад получил распространение термин «язык тела», и различные авторы предложили интерпретации различных поз и жестов. Скрещенные руки означают непринятие идеи, собранные вместе пальцы – символ власти и т. д. Читатели поощрялись к тому, чтобы обращать внимание на язык тела своих собеседников и корректировать свое поведение, исходя из лучшего понимания других людей, их духовного состояния. Например, если продавец встречает потенциального клиента, откинувшегося на спинку стула со скрещенными руками, глупо будет сразу расхваливать ему товар; первым делом следует добиться того, чтобы клиент стал более расположенным к беседе.

Действительно, люди постоянно обрабатывают послания на языке тела и жестов, но это происходит в основном на подсознательном уровне. Когда мы говорим «тот продавец казался несколько поверхностным», то этот вывод, вполне возможно, делается из-за нестыковки между произнесенными словами и языком тела.

Бывает, что владельцы фирм вполне комфортно чувствуют себя в роли актеров. В некоторых случаях у них есть преимущество перед профессиональными актерами: собственники компаний знают свой товар и верят в него. Если эта главная истина может быть передана зрителям, предпринимателям не требуется исключительных актерских навыков.

Однако владельца фирмы, который не может вложить в послание всю свою убедительность, лучше заменить хорошим актером. Как часто мы слышали от продавцов автомобилей, что они предлагают «делку века», в которой цены будут «самыми низкими за всю историю», чего больше «никогда не повторится».

Разумеется, через несколько недель повторялось то же самое с небольшими вариациями. Передачу подобных посланий с «искренним чувством» лучше доверить профессионалам актерского дела.

Вывод для мозгохвата: действия перевешивают слова

В каждом элементе своей маркетинговой кампании: печатных объявлениях, рекламных роликах, предпродажных презентациях – уделяйте физическим действиям людей не меньше внимания, чем тому, что эти люди говорят. Если жесты и позы усиливают вербальное послание, оно будет более могущественным. Если же невербальные подсказки создают диссонанс с посланием, его эффективность резко упадет.

90. Правильно выбирайте порядок изложения!

Одно из самых интригующих явлений в нейромаркетинге – создание настроения, т. е. корректировка поведения человека посредством подачи различных неприметных подсказок. Часто это происходит на подсознательном уровне, а значит, индивид совершенно не осознает, что получает какие бы то ни было подсказки или что его поведение подвергается какому-то влиянию.

В работе великолепного профессионала, «гроссмейстера словесного искусства» Фрэнка Лунца («Слова, которые работают» – «Words That Work»), меня особенно заинтересовало описание феномена, который я назвал бы «порядком, создающим настроение». Если коротко, то результаты исследования, проведенного Лунцем и его фирмой, показали, что порядок, в котором показывались три фильма о политическом деятеле, претендующем на избрание, оказывал сильное влияние на восприятие этого кандидата участниками фокус-группы.

Фрэнк Лунц построил карьеру и бизнес благодаря тому, что обучал политиков и фирмы тому, как выбирать нужные слова. Хотя Лунц прославился как маг и чародей слова, большинство его рекомендаций основаны на выводах конкретных исследований. Он не просто предлагает совершать словесные трюки вроде переименования налога на наследство в налог на смерть, а поиска нефти в эксплуатацию энергии; он использует опросы и фокус-группы, чтобы определить, какие варианты действительно работают. Я всегда был приверженцем маркетинга, основанного на больших выборках, поэтому, если кто-то подтверждает свои заявления языком цифр, я стараюсь к нему прислушиваться.

Создание настроения, о котором я говорю и в этой книге, может быть весьма искусным процессом: индивидам предлагаются, к примеру, слова или картинки, на которых внимание особо не фиксируется. Часто они кажутся частью общего фона или смешаны с материалом нейтрального содержания. Но затем оказывается, что поведение индивидов изменилось: картинка с деньгами в качестве заставки на компьютере, например, подталкивает видевших ее людей к более эгоистичному поведению. Лунц описывает несколько иной феномен, который, как я полагаю, имеет много общего с моим примером.

Эксперимент Лунца начался случайно. В 1992 году он показывал фокус-группам три коротких фильма о кандидате на пост президента Россе Перо, в которых были представлены биография, хвалебные отзывы о Перо и его собственная речь. Во время одного из показов

он неосторожно поставил фильм с речью первым и был ошеломлен тем, что участники этого просмотра отзывались о Перо куда хуже, чем зрители всех предыдущих.

Дальнейшее тестирование подтвердило, что если начинать показ с речи кандидата, то создать положительное впечатление о нем окажется крайне сложной задачей. Лунц нашел объяснение: Перо прошел большой путь в бизнесе и его очень уважали, но он не мог выразить это посредством своего присутствия на экране, да и посредством слов тоже. Идеи Перо несколько отличались от тех, которые обычно высказывали политики. Вот какую удачную формулировку подобрал Лунц: «Если вы ничего не знаете об этом человеке и его окружении (*пока* вы ничего не знаете), у вас будет ощущение, что его ментальное состояние не вполне устойчиво». Лунц называет правильный порядок при подаче материала основным приемом избежания ошибок в послании.

Выводы о необходимости порядка не должны нас сильно удивить: продажи и маркетинг представляют собой процесс, и вряд ли можно ожидать от продавца, что он попытается совершить сделку, не оценивая потребностей покупателя, не описав пользу от продукта и не выслушав возражения. Однако в определенном смысле эксперимент Лунца впечатляет. В данном случае участники фокус-групп пассивно получали информацию трех различных типов: все они видели содержание фильмов, и с ними не было взаимодействия ради заключения сделки. Тем не менее разница в очередности просмотра оказала огромное влияние на их мнение – даже после того, как они просмотрели все.

Очевидно, тут срабатывает эффект, которого маркетологи должны остерегаться. В случае с Перо зрителям сначала пришлось внимать его диковинным идеям и резкому голосу (доверие к политику было безнадежно подорвано) до того, как они выслушали рассказ от третьего лица и отзывы о кандидате (укрепление доверия). Как только зрители мысленно вычеркнули кандидата из списков, остальная информация о Перо их уже не интересовала.

Вывод для мозгохвата: сначала войдите в доверие, а затем делайте смелые заявления

В маркетинге принято начинать со звучного заявления, чтобы привлечь внимание аудитории. Например, сначала говорят: «Самая эффективная система управления инвестициями!», а уж потом подтверждают этот тезис фактами.

Если вы вникли в идею использования правильного порядка изложения, то, возможно, согласитесь, что более эффективно будет начать так: «Эта система разработана фирмой, которая управляет деньгами своих клиентов более чем 150 лет...» или «Бывший глава Федеральной резервной системы Алан Гринспен называет ее „выдающимся достижением, о котором даже я мог бы сказать много хорошего"», а затем уже переходить к громким заявлениям.

Безусловно, все ситуации различаются. Возможно, если бы Перо не был коротышкой с большими ушами, не страдающим от избытка волос, и не имел бы манеру говорить так, словно перекатывает камни во рту или водит гвоздем по доске, то порядок показа фильмов не имел бы такого драматического эффекта. Тем не менее маркетологам опасно игнорировать данные Лунца. Выдвижение идеи, особенно такой, в которую трудно поверить сразу, а затем подкрепление ее фактами, может быть менее эффективным ходом, чем подготовка аудитории к принятию этой идеи.

91. Эмоции побеждают логику

МЫСЛЬ О ТОМ, что реклама, воздействующая на наши эмоции, более эффективна, не станет большим открытием для специалистов. Однако, как ни странно, я все еще встречаю менеджеров, которые не верят в значимость эмоциональных факторов.

Ниже приведены достоверные сведения для этих «сверхрациональных» работников, принимающих решения.

Институт практиков рекламы (ИПР), который находится в Великобритании, располагает банком данных из 1400 успешных рекламных кампаний, представленных на конкурс за последние более чем 30 лет. Анализ данных проводился для сравнения прибыльности тех рекламных кампаний, в которых упор делался на эмоции, и тех, в которых использовалось рациональное убеждение и информация. Кампании с чисто эмоциональным содержанием имели почти в два раза больший успех, чем кампании с рациональным содержанием (31 % против 16 %), и несколько опережали те, где использовалось обращение и к эмоциям, и к разуму (31 % против 26 %).

В своей книге «Бессмертие брендов: Как бренды могут жить долго и счастливо» («Brand Immortality: How Brands Can Live Long and Prosper»), Хэмиш Прингл и Питер Филд объясняют этот разрыв способностью нашего мозга обрабатывать эмоциональные сигналы без включения разума и тем, что мозг более четко фиксирует эмоциональные стимулы.

Прингл и Филд отмечают, что, хотя эмоциональная маркетинговая кампания может быть более эффективной, создание рекламного материала, качественно воздействующего на эмоции покупателя, не является легкой задачей. По сравнению с ней построить кампанию на ярком факте, который говорит сам за себя (если у бренда есть такое преимущество), относительно просто.

Действительно, когда эмоциональная кампания не соответствовала реальности, брендам лишь наносился ущерб. Прингл и Филд полагают, впрочем, что продвижение бренда с помощью воздействия на эмоции заложено в его сущности, поскольку создание бренда немыслимо без преданности делу и понимания покупательской мотивации. Они ссылаются на постоянную тему фирмы «Nike» (успех в спорте): по их мнению, это пример маркетинговой кампании, сосредоточенной на основном эмоциональном побуждении. Вокруг него строятся вся реклама, спонсорство и т. д.

Согласно Принглу и Филду, менее мощные фирмы вряд ли способны к столь же системному продвижению бренда, апеллирующего к эмоциям, но могут сегментировать рынок и найти группу покупателей, реагирующих на иной призыв.

Например, «Ben & Jerry's» и «Jones Soda» не были крупнейшими игроками на своих рынках, но оба добились успеха, обратившись к меньшим по размеру сегментам покупателей.

Меньшие фирмы сталкиваются с дополнительными проблемами. Их узнаваемость, очевидно, намного меньшая, и кампания, основанная на эмоциях, может лишь удивить покупателей, которые даже не свяжут между собой бренд и его товарную категорию. «Budweiser» может запускать веселые и захватывающие ролики о лошадях, поскольку все зрители знают его продукты, а большинство знает и изображение бренда.

Малой фирме можно посоветовать сочетать рациональный и эмоциональный подход, даже если он немного менее эффективен, или, по крайней мере, добиться того, чтобы реклама, основанная на эмоциях, четко определяла товар.

Вывод для мозгохвата: станьте эмоциональными

Рекламу, основанную на эмоциях, может быть трудно создать, но статистика утверждает, что овчинка стоит выделки. Хотя было доказано, что чисто эмоциональные призывы работают лучше всего, не очень известным брендам, возможно, лучше использовать двойной подход, т. е. работать не только с эмоциями, но и с фактами.

Раздел XIV. Мозгохват в интернете

92. Первые впечатления самые сильные – это действительно так!

Изречение «Первое впечатление обманчиво», возможно, верно и в отношении интернет-сайтов. Не исключено, однако, что исправить негативное впечатление у посетителей, впервые зашедших на ваш сайт, у вас не будет шансов.

Как вы думаете, как долго люди решают, интересен ли ваш сайт? Несколько секунд? Минуту? Исследователи из Карлтонского университета были ошеломлены, выяснив, что веб-страница, которую посетителям показывали в течение 50 миллисекунд (т. е. 1/20 секунды), уже заставляла их решать, насколько привлекателен сайт.

Чтобы вы не отбросили этот факт как любопытную, но не имеющую отношения к реальной интернет-деятельности новость, вот еще доказательства важности первого преходящего впечатления:

1. Рейтинг сайта после просмотра в течение 50 миллисекунд обнаруживал высокую степень корреляции с рейтингом, выставленным после куда более длительного просмотра.

2. Рейтинг визуальной привлекательности, как выяснилось, во многом коррелировал с иными рейтингами: интересным был сайт или скучным, простым ли в изложении было его содержание и т. д.

Стереотипность суждений делает первое впечатление навязчивым

Исследователи полагают, что у людей срабатывает естественная стереотипность суждений, которая значительно усиливает мощь первого впечатления. Как только наш разум составляет о чем-то свое мнение, мы охотно потребляем новую информацию, которая согласуется с этим мнением, но обесцениваем или отбрасываем ту, которая ему противоречит.

Самыми яркими примерами стереотипности суждений могут служить укоренившиеся предрассудки, связанные с религией или политикой. Попробуйте рационально подискутировать о политике с каким-нибудь одержимым активистом политической партии! Ваш собеседник, вероятно, найдет способ высмеять или откинуть факты, не согласующиеся с его верованиями.

Похоже, что мнение, складывающееся у посетителей сайта на протяжении миллисекунд, становится стереотипным и влияет на дальнейшее восприятие этого сайта. Если первое впечатление было хорошим, замеченные позже недостатки будут сочтены незначительными. И напротив, если посетители с первого взгляда невзлюбили сайт, будет трудно изменить сложившееся мнение, сколько бы они этот сайт ни изучали.

Довольные пользователи продолжают поиск

Эксперт по работе с персоналом Дон Норман пришел к подобному выводу, хотя с несколько другой перспективы. В своей книге «Эмоциональный дизайн» («Emotional Design») Норман отмечает следующее: пользователи, довольные дизайном, чаще находят сайт более легким в использовании. Рассматривая вопрос с точки зрения нейроисследований и психологии, Норман заявляет, что позитивно настроенный пользователь (ставший таким благодаря приятному и эмоционально удовлетворительному дизайну) больше склонен найти новый способ решения задачи, в то время как негативно настроенный или фрустрированный пользователь больше склонен повторить то же действие, которое не сработало в первый раз. Этот подход лишь изредка срабатывает с реальными товарами, и почти никогда – с веб-сайтами. Естественно, новые неудачи вызывают еще большую фрустрацию.

Вывод для мозгохвата: проверьте, какое первое впечатление оставляет ваш сайт

Приятно было бы думать, что существует некая магическая формула для создания великолепного первого впечатления. К сожалению, исследование, обобщившее результаты тестирования 100 различных домашних интернет-страниц, не выявило никаких постоянных черт дизайна, которые создавали бы высокий рейтинг, хотя люди, выставившие оценки, были последовательны.

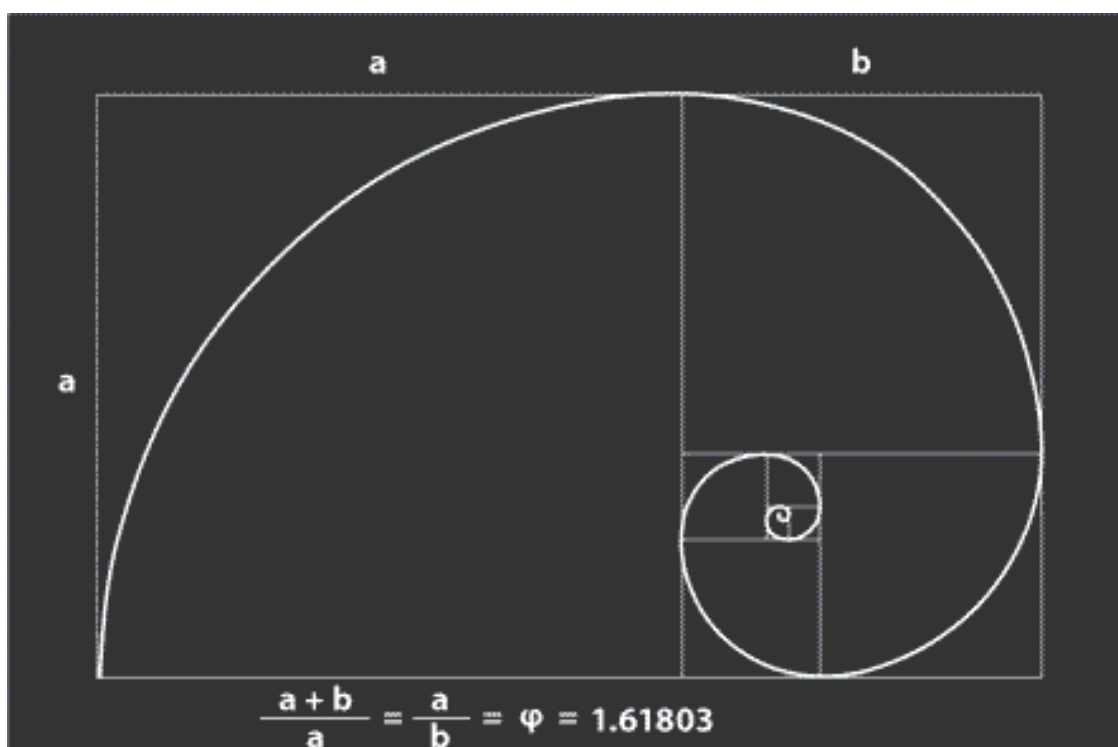
Естественно, хорошим началом является обращение к профессиональным дизайнерам и поощрение их к созданию привлекательных, дружественных для пользователя интернет-страниц. Тестирование дизайна на потенциальных посетителях сайта – единственный способ реально определить его визуальную привлекательность для намеченной аудитории.

Что за начальной страницей?

Помните, что многие, если не большинство, посетители вашего сайта не зайдут на начальную страницу. Они могли прийти через целевую страницу, поскольку щелкнули на платное объявление или вышли на ссылку по поисковой системе. В дополнение к тестированию начальной страницы проверьте и те страницы, на которые чаще всего заходят посетители.

93. Сделайте свой сайт золотым

Что общего у математиков, архитекторов, скульпторов, биологов и дизайнеров? Все они используют самое интересное число в математике – золотое сечение, называемое также золотой пропорцией. Оно примерно равно 1,618 и иллюстрируется следующим графиком (см. рис.).



Золотое сечение играет важнейшую роль в науке и искусстве. Математикам это число известно как «фи» – отношение между парами чисел в ряду Фибоначчи. Биологи находят его в пропорциях листьев и даже раковин наutilusов. Архитекторы, художники и скульпторы вводят число фи в свои работы, поскольку оно передает приятное для глаза соотношение размеров. Фасад Парфенона, считающегося одним из наиболее пропорциональных сооружений в

истории, соответствует золотому сечению. Частота, с которой это число возникает в различных областях, отстоящих далеко друг от друга, может показаться кому-то удивительной или даже немного жуткой.

Нейроисследователи начали раскрывать, по крайней мере, часть загадки, используя ФМРТ. Итальянские специалисты показывали не имеющим глубоких знаний в искусстве людям, проходящим ФМРТ, изображения скульптур, в которых соблюдались классические пропорции, основанные на золотом сечении, и изображения тех же скульптур, но с измененными пропорциями. В первом случае мозг активировался иначе, чем во втором: наибольшая активность наблюдалась в участке, ответственном за передачу эмоций.

Ученые посчитали, что эта реакция была мерой объективной красоты, т. е. красоты, не зависящей от вкусов индивида.

Вывод для мозгохвата: используйте золотое сечение

Важно помнить, что положительная реакция на совмещенные особым образом формы заложена в нашем мозге. Это не значит, что каждый элемент на каждой веб-странице или в рекламном объявлении должен иметь соотношение ширины и высоты 1:1,618. В некоторых случаях умышленно внесенные отклонения дают больший эффект. В конце концов, рекламные материалы обычно не предназначены для того, чтобы стать бессмертными памятниками искусства. Тема и место могут навязать другие соотношения, тем не менее дизайнеры и художники должны знать о том, что эта пропорция предпочтительна для нашего мозга, и использовать ее, когда это уместно.

Обращение к врожденному чувству красоты, таящемуся в мозге, поможет направить сверхбыстрый процесс принятия решений, особенно в отношении веб-страницы, которую, как известно, посетители оценивают за миллисекунды (см. пункт 92).

94. Современные мультимедиа стимулируют вовлеченность покупателей

На протяжении многих лет страницы результатов поиска в интернете (СРП) состояли из 10 гиперссылок, подсвеченных голубым цветом. Каждая гиперссылка сопровождалась небольшим дополнительным текстом. На СРП была и реклама – обычно тоже текстовые гиперссылки. Однако в последние несколько лет мы наблюдаем, что в поисковые результаты включаются картинки и видео. За этим шагом, сделанным поисковыми системами, стоят нейромаркетинговые исследования, и их последствия ощущаются не только для Google или Bing, но и для каждого сайта.

Фирма «OTOinsights» объединила в своем исследовании различные темы поисковой оптимизации (ПО) и нейромаркетинга. Она изучала реакцию пользователей на СРП и сравнивала эффекты универсальных результатов поиска (включающих картинки и видео) с традиционными, текстовыми СРП.

Для изучения реакции пользователей «OTOinsights» использовала отслеживание движений глаз, биометрический мониторинг и опросники. Результаты показали, что универсальные СРП притягивали внимание пользователей и на самом деле вызывали у них больше эмоций.

Мультимедийные ссылки размещались в верхней области результатов поиска и чаще притягивали взгляд пользователей, обычно сфокусированный как раз на этой части страницы. Результаты поиска и платные объявления, находившиеся ниже, привлекали в таком случае меньше внимания. К тому же общая реакция на поисковую страницу была более сильной, когда на ней были представлены универсальные результаты.

Вывод для мозгохвата: установите альтернативные медиа и оптимизируйте их

Это исследование несет в себе два важных обстоятельства для веб-девелоперов и владельцев сайтов. Во-первых, очевидно, что люди, ищущие в интернете информацию, интересуются альтернативными средствами ее получения, и привлечь их внимание можно, создав брен-

дированные и оптимизированные медиасредства. Теперь уже недостаточно полагаться на 10 ключевых слов, отображаемых в текстовых результатах. Эти медиа могут находиться на вашем сайте или на специальных сайтах вроде YouTube, но они должны усиливать ваше послание и направлять зрителей к желаемой цели. В идеале ваше послание должно транслироваться как через картинки и видеорезультаты, так и через текстовые ссылки.

Второе обстоятельство более общего плана. Учитывая то, что люди более эмоционально реагируют на результаты поиска, включающие видео и картинки, есть причина полагать, что они больше увлекутся *вашим* сайтом, если на нем будут соответствующие медиасредства. Помимо лучшей пользовательской реакции, их включение имеет и потенциальную пользу для рейтингов. Большинство экспертов по поисковой оптимизации считают, что сайты и страницы, включающие нетекстовые медиа, взмывают ввысь в рейтинге Google.

Если мы добавим к идее о том, что медиа на странице – положительный рейтинговый фактор, находки «OTOinsights», согласно которым универсальные результаты вызывают большую реакцию пользователей и более частые отклики, то становится ясно: пора экспертам по оптимизации и маркетологам начинать мыслить шире, чем в рамках текстовой рекламы.

95. Вознаграждение за взаимность

Многие из нас работают с сайтами, зависящими от сбора пользовательской информации (сайты лидогенерации, благотворительные и т. д.). Обычно их операторы предлагают содержание, полезное для посетителей, и хотят, чтобы те в обмен предоставляли свои контактные данные. Это ценное содержание может быть представлено в самых разных формах: экспертный обзор, подкаст, вебинар, часть сайта, защищенная паролем.

Чаще всего данная стратегия может быть резюмирована так: «Прежде чем мы им покажем что-то хорошее, следует заставить пользователей выдать информацию». Но этот подход имеет определенные недостатки. Если развитию сайта помогает эксперт в области поисковой оптимизации, он сразу же возразит: «Нельзя прятать лучшие куски за регистрационной формой: эта часть текста не попадет в индекс Google и даже не будет связана с ним ссылкой. А это значит, что ваш трафик накроется!»

Хорошая новость состоит в том, что есть стратегия, примиряющая и экспертов по поисковой оптимизации, и людей, которым нужны сведения о посетителях.

Взаимность против вознаграждения

Требовать от пользователя выложить контактные сведения, прежде чем он сможет увидеть хорошее содержание, – это стратегия *вознаграждения*. Ее суть проста: дай нам свою информацию, и мы вознаградим тебя, позволив посмотреть наш чудесный материалчик. На первый взгляд, это привлекательная стратегия – ведь 100 % людей, использующих содержание, заполнят форму, а ценные сведения станут мощной мотивацией для посетителей.

На самом же деле большинство пользователей, увидев форму, *не* заполняют ее. Если они зашли на сайт в поисках какой-то специфической информации, то, скорее всего, нажмут кнопку «назад» и посмотрят, смогут ли получить подобные сведения где-то в другом месте, не утруждая себя заполнением формы и не подвергаясь риску получать нежелательные электронные письма или телефонные звонки. Разумеется, если весь ценный контент будет требовать регистрации, ввода пароля и т. д., то число бесплатных посетителей, зашедших на сайт после кликов на результаты поиска, будет намного меньшим.

Оказывается, что стратегия взаимности работает лучше: сначала дайте посетителям то, что они желают, а затем просите их выдать информацию о себе. Итальянские исследователи обнаружили, что при таком условии оставляли личные данные в два раза больше посетителей, чем при условиях стратегии вознаграждения. Возможно, это парадокс, но даже среди пользо-

вателей, не обязанных заполнять форму, тех, кто это сделал, было в два раза больше, чем те, кто столкнулся с необходимостью заполнить ею.

Не только ради заполнения формы

Конечно, этот подход применяется не только ради заполнения формы. Психологический принцип взаимности наводит на мысль, что посетители, вознагражденные заранее, будут скорее покупать товары, делать пожертвования и т. д. В своей книге «Интуитивный веб-дизайн» Сьюзан Уэйншенк предлагает помещать призыв к действию сразу же после хорошего содержания.

Вывод для мозгохвата: протестируйте подход с взаимностью

Если вы введете принцип взаимности, то будете работать в унисон с тем, как работает наш мозг, и скорее добьетесь от посетителей того, чего хотите. И сотрудник, ответственный за поисковую оптимизацию, будет счастлив, когда Google заметит все содержание вашего сайта!

Как и в большинстве случаев, касающихся веб-дизайна, вам следует испробовать оба подхода. Возможно, что при наличии особой ценности содержания, простоты регистрационной формы и иных факторов стратегия вознаграждения принесет больший успех. Но не думайте, что лежащий на поверхности «принудительный сбор информации» автоматически принесет больше результатов, чем добрая воля посетителя – возможно, вы удивитесь, столкнувшись с обратным!

96. Используйте эффект дефицита

Сайты электронной торговли имеют прекрасную возможность эксплуатировать эффект дефицита, в первую очередь потому, что могут предоставить мгновенную связь со складом и компетентно сообщить покупателям, когда заканчивается какой-то товар.

Торговцы используют редкость товара как часть своего призыва к совершению покупок, но разными путями. «Amazon» кое-что знает об электронной торговле и предупреждает покупателей, когда склад начинает пустеть. Типичный призыв, появляющийся в описании товара: «Всего четыре штуки на складе – торопитесь заказать». Сочетание эффекта редкости и, допустим, возможности заказать товар (с бесплатной доставкой) одним нажатием клавиши – действенное средство подтолкнуть посетителей к покупке.

Дефицитные места

Путешествия – сфера, в которой часто царит нерешительность. Как правило, есть великое множество предложений: разные даты полета, время, аэропорты, пересадки... Я часто открываю по несколько окон разных туристических сайтов и в каждом случае пытаюсь найти оптимальное сочетание цены и комфорта.

Как сделать, чтобы люди перестали колебаться? Скажите им, что они могут упустить свой шанс заказать билет, поскольку мест почти нет. «Expedia» делает это, вывешивая объявление: «По этой цене остался 1 билет». Не раз этого было достаточно, чтобы я принял решение и сразу же сделал заказ.

Overstock.com: эффект тройного дефицита

Возможно, самое впечатляющее использование эффекта дефицита я видел на overstock.com. Эта фирма использует многослойный подход, обращенный к нескольким уровням покупательской мотивации.

Во-первых, эта компания предупреждает об истощении запасов того или иного товара в общем виде. Цифры не называются, но говорится: «Количество товара ограничено!» Это может показаться очень прозаичным, но «Overstock» идет дальше и на своей странице поиска помещает другое предупреждение: «Почти продано».

На странице, где описываются характеристики многих товаров, взгляд посетителя вряд ли остановится прежде всего на специально обозначенных предметах. Чтобы дополнить

эффект, «Overstock» достает еще одну карту, сохраняя название проданных товаров в списке и обозначая их: «Продано».

Некоторые скажут, что это рискованный ход: если покупателям показать интересный, но недоступный товар, они могут попробовать поискать его в другом месте или решат вообще ничего не покупать. Тем не менее надписи «Продано» увеличивают доверие к другим предложениям о дефиците товара и вносят элемент срочности в процесс покупки.

Дефицит в течение дня

Внушительный рост сайтов-купонаторов (вроде «Groupon») отчасти основан на принципе дефицита. Эти сайты сочетают предложения, действующие короткий срок (обычно 24 часа), и ограниченное количество товаров, что призвано подтолкнуть покупателей к немедленным действиям.

Недавно я получил по электронной почте уведомления от фирмы «RueLaLa», продающей модную одежду. Она также эксплуатирует принцип дефицита. Распродажи «Rue La La» длятся лишь 24 часа, и на ее сайте, как и у «Overstock», проданные товары также фигурируют, хоть и переносятся в конец списка (и отмечаются как недоступные). Это сочетание приносит срочность в процесс заказов.

Вывод для мозгохвата: используйте эффект дефицита в конкретных выражениях

Лучший способ встроить принцип дефицита в свой процесс продаж – высказываться конкретно. Если позволяет техника, рассказывайте посетителям сайта, сколько предметов у вас остается. «По этой цене осталось лишь две штуки» – гораздо лучше, чем «Количество товара ограничено». Если объем вашего предложения таков, что списки с количеством товаров часто меняются, то, возможно, лучше применять динамичный показ истощения запасов. Полагаю, действительно эффективным посланием будет что-то вроде: «Еще одна штука продана! Всего одна осталась!»

Не на каждом сайте электронной торговли может сработать именно этот прием, но почти все сайты способны нарастить объем продаж, используя ту или иную версию эффекта дефицита.

97. К людям старше 50 лет обращайтесь без изысков

Если вы приспосабливаете рекламу к людям старше 50 лет, то тут есть одно правило: *делайте ее простой*. Хотя этот совет подходит обычно к любому виду рекламы, сканирование мозга показывает значительную разницу в способности мозга пожилого человека отсеивать отвлекающую информацию. В ходе исследования, проведенного доктором Адамом Газзали, выяснилось, что мозг пожилого и молодого человека по-разному отсеивает информацию. Это – основная причина снижения памяти у пожилых людей.

Сканируя мозг участников эксперимента во время выполнения заданий на воспоминание, Газзали обнаружил, что мозг и молодых, и пожилых был способен эффективно запоминать информацию, но мозг пожилых людей гораздо хуже отклонял сведения, не относящиеся к делу. Аналогичное исследование с использованием ЭЭГ, все еще в рамках описываемого проекта, наводит на мысль, что различия в отклонении информации объясняются замедлением скорости действия нейронов.

Результаты новейшего исследования, проведенного Газзали, показали, что худшие показатели мозга пожилых людей при выполнении нескольких задач обуславливаются «сбоем в переключении». Это означает, что, когда более пожилого человека отвлекают, его мозг пытается переключиться с задачи запоминания, и информация сохраняется хуже.

Вывод для мозгохвата: упрощайте послание

В книге «Мозг-покупатель» А. Прэди, ссылаясь на исследование, проведенное Газзали, сообщает, какие маркетинговые приемы следует использовать при обращении к людям старше 50 лет:

- Сообщение должно быть очевидным.
- Текст и изображения не должны допускать отвлекающих деталей.
- Вокруг сообщения должны быть поля.
- Не рекомендуется использовать «фишки» вроде сменяющихся экранов, звуков и анимации.

Простота – моя излюбленная тема. Принцип «не усложнять», похоже, работает наилучшим образом во многих ситуациях: как при выборе шрифта, так и в случае предоставления гарантии на товар. В общем, я рекомендую добиваться простоты, и тогда даже более молодые люди сумеют лучше воспринять ваше послание!

98. Используйте воображение своих покупателей

В предыдущем разделе я рассказал об исследовании, проведенном профессорами маркетинга Джоан Пек и Сьюзан Шу в котором показывалось, как прикосновение к предмету вызывает ощущение владения им (см. пункт 87). Дополнительный вывод, сделанный в ходе этого исследования, имеет важное значение для онлайн-продаж. Даже когда покупатели не могут потрогать товар, можно раззадорить их посредством того, что Пек и Шу называют «воображаемым владением».

Они задавали участникам вопросы вроде «Представьте, что вы взяли товар к себе домой. Где вы его поставите? Что вы будете с ним делать?» Продолжительность этой «игры с воображением» не превышала 60 секунд. Хотя было доказано, что образность оказывает влияние на ощущение владения, дополняя эффект прикосновения, в данных эксперимента обнаружился сюрприз: даже когда потенциальные покупатели не прикасались к товару, они подвергались воздействию своего воображения о нем.

Пек и Шу делают вывод: «Онлайновые продавцы, которые смогут стимулировать воображение потенциальных покупателей, сумеют усилить как ощущение владения товаром, так и осознание его ценности. В условиях невозможности прикосновения работа воображения увеличивает как притягательность товара, так и сумму, которую покупатель захочет за него заплатить».

Вывод для мозгохвата: помогите покупателям вообразить себя хозяевами товара

Если вы сможете помочь покупателям вообразить, что они владеют товаром, то шансы на заключение сделки возрастут. Вопрос, естественно, заключается в том, как этого добиться при ограничениях, налагаемых сайтом или мобильным устройством.

Один из самых простых и дешевых способов – задавать наводящие вопросы о модели товара, примерно так, как это делали экспериментаторы лично. Конечно, в отличие от условий исследования, у вас будет мало контроля над покупателями и над временем, которое они потратят на тот или иной вид деятельности. К тому же на сайте, рекламирующем большое количество категорий товара, инструкции по визуализации каждого из них могут показаться несколько странными.

Тем не менее в некоторых случаях электронной торговли подробное предложение модели может быть эффективным. Некоторые интернет-продавцы используют свернутые страницы для каждого продукта. На одной длинной странице приводятся данные о товаре, отзывы довольных покупателей, ответы на часто задаваемые вопросы и т. д. Как правило, покупатель,

прочитавший эту страницу, достаточно вовлечен в проблематику и уже готов вообразить себя хозяином товара.

Один из лучших примеров создания воображаемого владения в интернете я видел на TireRack.com – сайте, продающем шины для автомобилей и колеса. Покупатели начинают процесс отбора, уточняя марку, модель и год производства своего автомобиля. Затем сайт предлагает выбрать подходящие колеса и шины. Как только покупатель видит, скажем, набор колес, который ему интересен, он жмет на «Посмотреть на автомобиле». Появляется картинка с точным изображением его автомобиля плюс раскрывающийся список цветов для этой модели. Пользователь выбирает правильный цвет и через мгновение видит свой автомобиль в лучшем виде, с только что выбранными колесами и шинами.

Некоторым сайтам, возможно, следовало бы подключить видео, в котором обсуждались бы характеристики товара и создавался эффект воображаемого владения. Каждый сайт работает по-разному но, если вы найдете путь к формированию ощущения владения, это увеличит скорость принятия решений покупателями и общий доход.

99. Избегайте «зловещего угла»

Каково наихудшее место для размещения логотипа? Где рекламисты чаще всего размещают логотипы в печатной рекламе, телероликах, прямых рассылках? Ответ на оба вопроса один: нижний правый угол – зона, прозванная экспертом по движениям лица Дэном Хиллом «зловещим углом». Основой для комментариев Хилла послужили результаты интересного исследования о движениях глаз, проведенного Стивом Оутингом и Лаурой Рул.

Хилл утверждает: нижний правый угол – предпоследнее место, куда будут смотреть люди. Многие даже не доберутся до него, если просматривают страницу быстро или не захвачены содержанием, которое видят впервые.

Тем не менее, как замечает Хилл, нижний правый угол обычно остается единственным местом для логотипа или брендовой надписи во всех типах рекламы.

Вывод для мозгохвата: помещайте свой бренд вперед и в центр

Где, согласно результатам исследования движений глаз, должен помещаться логотип или брендовая надпись, чтобы покупатели действительно их заметили? Хилл убежден, что лучшее место – это нижняя часть посередине страницы или стенда. Если реклама размещена в этой части, она с гораздо большей вероятностью эмоционально захватит зрителя. Более вероятно, что он сможет ассоциировать бренд с разрешением проблемы или удовлетворением потребностей покупателей.

100. Компьютеры как люди

Тест Тьюринга, проведенный в 1950 году, предлагал оценивать интеллект машины по тому, сможет ли она общаться с человеком настолько эффективно, что тот примет ее за другого человека. Забудьте о тесте Тьюринга! Вам не нужно пытаться обманывать публику: результаты исследований показывают, что хорошо разработанные автоматы заставляют людей почувствовать, будто они общаются с реальной личностью, даже когда знают, что на самом деле этого не происходит.

Так что же могут предпринять компании, чтобы сделать взаимоотношения компьютера с пользователем более «человечными»? Оказывается, что люди выказывают тенденцию обращаться с компьютерами как с людьми и что изменение взаимоотношений может усилить эту тенденцию. Вот несколько способов гуманизации техники.

Окажитесь в одной команде

Хорошо известно, что люди очень быстро формируют команды без особого стимула извне. Результаты исследований показывают, что люди могут кооперироваться с компьютерами примерно в том же духе. Профессор Стэнфордского университета Клиффорд Насс произвольно распределил участников на две группы. Половине было сказано, что они в «синей команде». Они носили синие браслеты и работали за мониторами, окаймленными синим. Вторая половина использовала монитор, окаймленный зеленым цветом. Участникам этой группы было сказано, что они – «синие люди», работающие на зеленом компьютере.

Хотя в деталях взаимоотношений «человек – компьютер» различий между двумя группами не было, участники, которым было сказано, что они в команде, оценивали свой компьютер как более умный и полезный. Также они работали более упорно, очевидно, по причине «связи» со своим компьютером.

Можете ли вы найти какую-то совместную почву со своими пользователями? Имеются ли у вас данные об индивидах, которые позволят, скажем, адаптировать интерфейс к каждому человеку? Один тривиальный пример: если вы знаете любимую спортивную команду пользователя, то сможете украсить интерфейс цветами этой команды.

Насс постулирует, что для связи типа «человек – компьютер» мы можем использовать достижения практически всех социальных наук в области межличностных отношений.

«Я на вашей стороне!»

Одним из самых ненавистных виртуальных персонажей в истории персональных компьютеров был Клиппи, созданный компанией «Microsoft». Его целью было позабавить пользователей, задавая им глупые вопросы о том, что они делают. Это повторялось раз за разом, и попытки Клиппи «помочь» обычно были безрезультатными. Он был так надоедлив, что в интернете распространились сайты борьбы с ним, фан-группы и видео «Анти-Клиппи». Насс обнаружил, что все эти чувства можно легко направить в нужное русло, и вместе со своей командой воссоздал Клиппи, но он выглядел так, будто находился на стороне пользователя, и говорил вещи вроде: «Это действительно раздражает! Давайте скажем „Microsoft“, какая у них плохая система помощи». Если пользователь писал электронное письмо с жалобой, Клиппи дополнительно подбодрял его: «Давай-давай! Ты можешь быть и пожестче. Сделаем их!»

Эти перемены превратили ненавистников Клиппи в его сторонников. Всем пользователям, являвшимся участниками теста, Клиппи понравился («Он так нас поддерживает!»).

Разрабатываете функцию обратной связи? Сделайте ее в стиле «Клиппи 2.0»: представьте интерфейс так, будто он находится на стороне пользователя, а не на вашей. Хорошие специалисты по продажам знают, что это работает. Когда дела с заказами идут плохо, они представляют себя в роли защитников покупателя, а не фирмы.

Специализированный = умный

Люди приписывают больше мудрости специализированным электронным устройствам. Насс обнаружил, что люди оценивали новостные телепрограммы выше по разным критериям, когда полагали, что канал, который они смотрят, показывает только новости.

Если вы представите компьютерный интерфейс как «эксперта», это повысит уровень доверия к нему. Люди больше будут доверять «Мастеру настройки ноутбуков для бизнеса», чем «Инструкциям по настройке».

Вывод для мозгохвата: это не компьютер – это личность!

Если вы собираетесь развить отношения «человек – компьютер», исходите из того, что люди думают о компьютере как о человеке! Это значит, что нужно выбрать правильную социальную стратегию. Представьте, что вы пытаетесь обучить нового (слегка заторможенного) служащего тому, как эмоционально общаться с покупателем, и встройте эту логику в автоматическую систему.

Используя три вышеназванных подхода (либо по отдельности, либо вместе), вы добьетесь того, что мнение пользователей о ваших автоматизированных процессах улучшится.

Послесловие. Что дальше?

Я предвижу блестящее будущее маркетинга, рекламы и брендинга, поскольку мы стоим на пороге обогащения их новейшими научными данными.

Каждый человек, работавший в сфере маркетинга, видел, как плохие решения вели к провалу товаров и неэффективным кампаниям. Одни из них были предсказуемы, словно крушение поезда, въехавшего на сломанный мост. Другие же поначалу казались многообещающими всем участникам, но их отбросили непостоянные покупатели. Ресурсы выбрасывались на ветер, карьера людей шла под откос, а в некоторых случаях разорялись целые компании.

Приемы нейромаркетинга не панацея от маркетинговых неудач, но в некоторых случаях они помогают обнаружить проблемные товары и неэффективную рекламу прежде, чем последнее запускается в массовое производство. Возможно, еще важнее то, что названные приемы предоставляют объективную поддержку тем маркетологам, которые реально понимают своих покупателей, но не являются лицами, принимающими решения.

Хотя нейромаркетинговые исследования, анализирующие состояние мозга и применяющие биометрию, обещают стать более доступными, не каждый проект будет способен оправдать подготовку. Но даже в случае ее дороговизны поведенческие исследования и более общие работы по нейроэкономике способны изменить маркетинговые решения к лучшему.

Итак, узнайте, как работает наш мозг – и у вас будут лучшие товары и лучший маркетинг. А самое лучшее еще впереди!